

**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI
POLSKIEGO KONCERNU NAFTOWEGO
ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA
ZA 2005 ROK**

Spis treści

I.	ZMIANY W ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIU SPÓŁKĄ	4
II.	AKTUALNA I PRZEWIDYWANA SYTUACJA FINANSOWA SPÓŁKI	7
2.1	Opis istotnych czynników ryzyka i zagrożeń.....	7
2.2	Produkcja	13
2.3	Sprzedaż	14
2.4	Rynki zbytu i zaopatrzenia	17
2.5	Struktura zadłużenia Spółki	17
2.5.1	Pożyczki, poręczenia i gwarancje.....	19
2.5.2	Emisja obligacji	20
2.5.3	Zarządzanie środkami pieniężnymi	20
2.5.4	Instrumenty finansowe.....	21
2.6	Zmiany w aktywach finansowych PKN ORLEN S.A.	21
2.7	Rachunek zysków i strat	27
2.7.1	Przychody	27
2.7.2	EBIT	27
2.7.3	Działalność finansowa	28
2.7.4	Wynik brutto, podatek dochodowy i wynik netto.....	28
2.8	Bilans	28
2.8.1	Suma bilansowa	28
2.8.2	Zadłużenie finansowe netto.....	29
2.9	Rachunek przepływów pieniężnych.....	30
2.9.1	Działalność operacyjna.....	30
2.9.2	Działalność inwestycyjna	30
2.9.3	Działalność finansowa	30
2.10	Zatrudnienie.....	31
2.11	Publikacja prognoz wyników finansowych	31
2.12	Przewidywana sytuacja finansowa.....	31
III.	WAŻNIEJSZE OSIĄGNIĘCIA W DZIEDZINIE BADAŃ I ROZWOJU TECHNICZNEGO.....	33
IV.	CHARAKTERYSTYKA CZYNNIKÓW ISTOTNYCH DLA ROZWOJU SPÓŁKI	35
V.	OŚWIADCZENIE ZARZĄDU W SPRAWIE STOSOWANIA ZASAD ŁADU KORPORACYJNEGO ...	48
	INFORMACJE DODATKOWE.....	49
1.	Informacje o znaczących umowach	50
2.	Produkcja	52
3.	Sprzedaż	53
4.	Zaopatrzenie	55

5. Transakcje z podmiotami powiązanymi	56
6. Wynagrodzenia, łącznie z wynagrodzeniem z zysku wypłacone zarządowi, radzie nadzorczej oraz członkom kluczowego kierowniczego zgodnie z MSR 24.....	58
7. Wynagrodzenie, wynikające z umowy z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych, należne lub wypłacone z tytułu badania i przeglądu sprawozdania finansowego.	59
8. Umowy zawarte między emitentem a osobami zarządzającymi, przewidujące rekompensatę w przypadku ich rezygnacji lub zwolnienia z zajmowanego stanowiska bez ważnej przyczyny.....	60
9. Zmiany w składzie osób zarządzających i nadzorujących PKN ORLEN S.A. w ciągu ostatniego roku obrotowego.....	61
10. Liczba akcji spółki i pozostałych podmiotów grupy kapitałowej, będąca w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących	63
11. Akcjonariat PKN ORLEN S.A.....	64

I. ZMIANY W ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIU SPÓŁKĄ

W pierwszych miesiącach 2005 roku obowiązywał Regulamin Organizacyjny PKN ORLEN S.A. (Spółka, Koncern) przyjęty przez Zarząd w dniu 6 grudnia 2004 roku. Zgodnie z zapisami Regulaminu, strukturę organizacyjną PKN ORLEN S.A. tworzyły Centrala Spółki w Płocku i w Warszawie, Zakład Produkcyjny w Płocku oraz 12 Regionalnych Jednostek Organizacyjnych z siedzibami w Białymstoku, Gdańsku, Katowicach, Krakowie, Lublinie, Nowej Wsi Wielkiej, Płocku, Poznaniu, Rzeszowie, Szczecinie, Warszawie oraz Wrocławiu posiadających status pracodawcy w rozumieniu art. 3 Kodeksu Pracy. W skład Regionalnych Jednostek Organizacyjnych wchodziły: Regionalne Biura Handlu Hurtowego, Regionalne Biura Handlu Detalicznego, Regionalne Biura Inwestycji i Remontów oraz Regionalne Biura Finansowe i Biura Finansowe.

W 2005 roku w ramach przygotowywania się do procesu integracji aktywów kapitałowych PKN ORLEN S.A. i holdingu Unipetrol a.s. przez poszczególnych Dyrektorów Raportujących rozpoczęte zostały prace analityczne dotyczące procesu integracji w zakresie nadzorowanych przez siebie obszarów działania w celu realizacji związanych z nimi efektów synergii. Dodatkowo, w ramach projektu restrukturyzacji służb regionalnych w obszarze detalu, inwestycji i remontów stacji paliw oraz finansów, przeprowadzone zostały działania zapewniające przygotowanie efektywnych struktur handlowych, maksymalizację sprzedaży i wyniku ekonomicznego. W związku z powyższym w dniu 1 lipca 2005 roku przyjęty został nowy Regulamin Organizacyjny PKN ORLEN S.A. Regulamin wprowadził nową strukturę regionalną. W miejsce Regionalnych Biur Handlu Detalicznego, które były zlokalizowane z jedenastu miejscach powołano trzy regiony, tj. Region Handlu Detalicznego Wschód z siedzibą w Kielcach, Region Handlu Detalicznego Południe z siedzibą w Katowicach oraz Region Handlu Detalicznego Zachód z siedzibą w Poznaniu. Dotychczasowe Regionalne Biura Inwestycji i Remontów zlokalizowane w sześciu miejscach zostały zreorganizowane do trzech, tj. Regionu Inwestycji i Remontów Wschód z siedzibą w Lublinie, Regionu Inwestycji i Remontów Południe z siedzibą w Katowicach oraz Regionu Inwestycji i Remontów Zachód z siedzibą w Poznaniu. Dodatkowo, w miejsce jedenastu Regionalnych Biur Finansowych i trzech Biur Finansowych powołano trzy regiony, tj. Region Finansowo-Księgowy Wschód z siedzibą w Lublinie, Region Finansowo-Księgowy Południe z siedzibą w Katowicach i Region Finansowo-Księgowy Zachód z siedzibą w Poznaniu. Bez zmian pozostały Regionalne Biura Handlu Hurtowego oraz regionalne służby logistyki, administracji, prewencji oraz zarządzania personelem.

Kolejna zmiana Regulaminu Organizacyjnego nastąpiła z dniem 22 sierpnia 2005 roku. Dotychczas status pracodawcy w rozumieniu art. 3 k.p. był przypisany do Regionalnych Jednostek Organizacyjnych wyodrębnionych w ramach PKN ORLEN S.A. oraz do Centrali Spółki. W związku uchwałą WZA z 25 czerwca 2005 roku dotyczącą wykreślenia ust 5 paragraf 2 Statutu PKN ORLEN S.A. i rejestracji tej zmiany w KRS zmianie uległy zapisy dotyczące pracodawcy. Obecnie za PKN ORLEN S.A., który jest pracodawcą w rozumieniu art. 3 i art. 3 k. p., czynności z zakresu prawa pracy wykonuje Prezes

Zarządu - Generalny Dyrektor lub upoważnione przez niego osoby.

Rok 2005 był również okresem intensywnych prac związanych z wdrożeniem z dniem 1 stycznia 2006 roku zarządzania segmentowego. W dniu 10 listopada 2005 roku proces jego wprowadzania został zakomunikowany kadrze zarządzającej Grupą PKN ORLEN S.A. oraz organizacjom związkowym działającym w Spółce. Planowane rozwiązania zapewnią dokładne określenie odpowiedzialności poszczególnych dyrektorów wykonawczych za koordynację segmentów i funkcje wsparcia w skali działania całego Koncernu. Zarządzanie segmentowe wiąże się także z przeniesieniem części decyzji na szczebel kadry menedżerskiej średniego szczebla, uproszczeniem procedur, jednoznaczną odpowiedzialnością za podejmowane decyzje oraz koncentracją na kluczowych zadaniach. W wyniku optymalizacji, działania te zapewnią szereg korzyści w skali wszystkich spółek Grupy Kapitałowej, do których zaliczyć można: optymalizację wydatków inwestycyjnych, synergie produkcyjne i sprzedażowe (w wyniku optymalizacji planowania operacyjnego), koordynację polityki zakupowej w skali Grupy, centralizację i oszczędności kosztowe w obszarze funkcji wsparcia, jak też oszczędności kosztowe w spółkach. Wdrożenie zasad zarządzania segmentowego obejmie, zgodnie z założeniami, czeską grupę kapitałową Unipetrol a.s. począwszy od 1 stycznia 2007 roku.

W dniu 18 listopada 2005 roku Zarząd zatwierdził nowy Regulamin Organizacyjny obowiązujący od 1 stycznia 2006 roku, który poza nowym podziałem odpowiedzialności poszczególnych Członków Zarządu, regulował również wdrożenie zarządzania segmentowego. Dodatkowo, wprowadzone zostały nowe elementy struktury organizacyjnej (segment, funkcja wsparcia) oraz określono zasady zarządzania segmentowego i zdefiniowano kryteria wyodrębnienia segmentów oraz przypisania do nich spółek z Grupy Kapitałowej. W poszczególnych pionach organizacyjnych Dyrektorom Wykonawczym zostały przypisane spółki z Grupy Kapitałowej, zgodnie z nadzorem merytorycznym za dany obszar w Spółce. W dniu 22 grudnia 2005 roku decyzją Rady Nadzorczej PKN ORLEN S.A. skład Zarządu został rozszerzony z 6 do 7 osób. W związku z tym, 22 grudnia 2005 roku przyjęty został nowy Regulamin Organizacyjny obowiązujący od 1 stycznia 2006 roku, według którego podział odpowiedzialności Członków Zarządu wygląda następująco:

- Prezes Zarządu Generalny Dyrektor
- Wiceprezes Zarządu ds. Inwestycji Kapitałowych
- Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Kosztami
- Wiceprezes Zarządu ds. Wydobycia i Handlu Ropą
- Wiceprezes Zarządu ds. Sprzedaży
- Członek Zarządu ds. Finansowych
- Członek Zarządu ds. Organizacji i Grupy Kapitałowej.

Za obszar produkcji, utrzymania ruchu, rozwoju produkcji, techniki oraz inwestycji majątkowych odpowiada Z-ca Generalnego Dyrektora ds. Operacyjnych. Powołany z dniem 22 grudnia 2005 roku nowy pion organizacyjny Wiceprezesa Zarządu ds. Wydobycia i Handlu Ropą tworzą: Biuro Handlu Ropą oraz

Biuro Upstream odpowiedzialne za nadzór nad prowadzeniem działalności w sektorze poszukiwań i wydobywania ropy naftowej i gazu.

Z dniem 1 stycznia 2006 roku powołanych zostało 11 Dyrektorów Wykonawczych, którzy przyjęli odpowiedzialność za wyniki i koordynację odpowiednich segmentów lub funkcji wsparcia w przekroju Koncernu, w tym za realizację synergii, w szczególności poprzez uzgadnianie decyzji dotyczących strategii, planów i bieżącej działalności operacyjnej oraz wdrożenie jednolitych standardów i procedur w skali Koncernu. Zakres odpowiedzialności Dyrektorów Wykonawczych obejmuje również bieżącą działalność operacyjną powierzonego segmentu i funkcji wsparcia.

Rada Nadzorcza PKN ORLEN S.A. na posiedzeniu w dniu 31 marca 2006 roku odwołała z dniem 31 marca 2006 roku Pana Dariusza Witkowskiego z funkcji Członka Zarządu PKN ORLEN S.A. Równocześnie w tym dniu na stanowisko Członka Zarządu został powołany Krzysztof Szwedowski.

II. AKTUALNA I PRZEWIDYWANA SYTUACJA FINANSOWA SPÓŁKI

2.1 Opis istotnych czynników ryzyka i zagrożeń

Do najważniejszych czynników ryzyka wpływających na wyniki PKN ORLEN S.A. należały:

- **Wahania cen ropy naftowej, produktów naftowych i marże**

Wahania cen ropy naftowej jak również duża fluktuacja cen produktów gotowych na rynkach światowych powodują dużą zmienność marż uzyskiwanych przez Koncern. W 2005 roku średnia cena baryłki ropy Brent z notowań wzrosła w porównaniu z 2004 roku o 42,5% do poziomu 54,56 USD/bbl. Dodatkowo w trakcie 2005 roku wystąpiły silne wzrosty marż z notowań (crack) na produktach segmentu rafineryjnego, co korzystnie wpłynęło na wyniki osiągane przez PKN ORLEN S.A. i spółki Grupy Kapitałowej zajmujące się produkcją i obrotem paliwami. Dla oleju napędowego marże wzrosły o 29,2% do poziomu 132,78 USD/tonę, dla Ekotermu o 48,9% do poziomu 101,79 USD/tonę, a dla Jet A-1 o 41,3% do poziomu 156,04 USD/tonę. Najniższy wzrost odnotowano w zakresie marż z notowań dla benzyn (o 11,0% do poziomu 126,55 USD/tonę). W zakresie marż na produkty petrochemiczne odnotowano znaczące spadki m.in. na benzen o 22,8% do poziomu 422,03 USD/tonę, glikole o 48,3% do poziomu 131,14 USD/tonę i etylen o 0,4% do poziomu 507,26 USD/tonę. Jedynie w przypadku propylenu w 2005 roku odnotowano wzrost wartości marż z notowań o 15,8% do 476,02 USD/tonę.

- **Zmienność kursu walutowego**

Fluktuacja kursu walutowego posiada istotny wpływ na przychody ze sprzedaży oraz wyniki PKN ORLEN S.A. (poprzez kształtowanie cen w oparciu o parytet importowy), koszty ropy naftowej i innych surowców, a także koszty obsługi zadłużenia wyrażonego w walutach obcych. PKN ORLEN S.A. dokonuje zakupów ropy naftowej i innych surowców w dolarach amerykańskich i w EURO. Większość wpływów ze sprzedaży realizowana jest w złotych, jednakże ceny produktów ustalane są na bazie formuł cenowych produktów kwotowanych w USD. W wyniku powyższych tendencji zmiany kursu złotego w stosunku do walut obcych wywierają istotny wpływ na wynik wypracowany przez PKN ORLEN S.A. Średni kurs PLN/USD zmniejszył się o 11,3% do poziomu 3,23 (liczony jako średnia arytmetyczna z kursów dziennych ustalanych przez Narodowy Bank Polski w okresie od 1 stycznia do 31 grudnia 2005 roku). Jednocześnie odnotowano również osłabienie kursu EUR w stosunku do złotego o 11,2% do poziomu 4,02 PLN/EUR.

- **Zmiany w polityce fiskalnej i obowiązujących przepisach prawnych**

Restrykcyjna polityka fiskalna w zakresie podatku akcyzowego i VAT wywiera duży wpływ na sytuację ekonomiczną Koncernu. Polityka fiskalna charakteryzuje się rozszerzaniem zakresu przedmiotowego oraz

wzrostem stawek podatku akcyzowego na produkty z ropy naftowej. W warunkach wysokich cen produktów jest to dodatkową barierą uniemożliwiającą pełne przeniesienie kosztów działalności na ceny sprzedaży wyrobów. Również częsta nowelizacja przepisów podatkowych powoduje występowanie w nich niejasności i niespójności oraz rodzi różnice w interpretacji prawnej zarówno wewnątrz organów państwowych, jak i pomiędzy organami państwowymi i podatnikami.

Rok 2005 był kolejnym rokiem zmian w strukturze zapotrzebowania na paliwa silnikowe w wyniku wzrostu popytu na gaz płynny do celów motoryzacyjnych oraz olej napędowy przy jednoczesnej stagnacji rynku benzynowego. Od 1 stycznia 2005 roku zastrzeżone zostały wymagania jakościowe na benzyny i oleje napędowe. W przypadku benzyn ograniczona została zawartość siarki do 50 ppm (było 150 ppm) oraz zawartość aromatów do 32 % objętości (było 42 % objętości). W przypadku oleju napędowego ograniczono dopuszczalną zawartość siarki do 50 ppm (było 350 ppm), jednocześnie wprowadzona została ulga akcyzowa na bezsiarkowy olej napędowy (zawartość siarki <10 ppm).

Powyższe zmiany wpłynęły na ograniczenie elastyczności produkcji paliw silnikowych oraz podniesienie jednostkowych kosztów produkcji. Wprowadzenie ulgi akcyzowej na bezsiarkowy olej napędowy spowodowało, że PKN ORLEN S.A. maksymalizuje produkcję oleju w tym gatunku. Jednocześnie podjęte zostały decyzje inwestycyjne zmierzające do poprawy elastyczności i obniżenia kosztów produkcji niskosiarkowych paliw silnikowych.

- **Wzrost gospodarczy**

W 2005 roku szacunkowy wzrost PKB osiągnął poziom 3,2% wobec 5,3% w 2004 roku (w cenach stałych). Na wzrost PKB największy wpływ miał wzrost eksportu oraz popytu krajowego. Według wstępnych danych popyt krajowy w 2005 roku odnotował wzrost 1,9%, podczas gdy w 2004 roku 5,9%. Niższe tempo wzrostu gospodarczego w Polsce oraz popytu krajowego miało wpływ na zmniejszenie konsumpcji paliw płynnych w 2005 roku.

- **Stopa bezrobocia**

W minionym roku nieznacznej poprawie uległa sytuacja na rynku pracy. Na koniec 2005 roku stopa bezrobocia wyniosła 17,6% wobec 19,0% na koniec 2004 roku. Wysoka stopa bezrobocia w Polsce jest czynnikiem ograniczającym popyt wewnętrzny i wpływa na poziom sprzedaży produktów Spółki.

- **Inflacja**

Z danych Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) wynika, że średnioroczny wzrost cen towarów i usług konsumpcyjnych w 2005 roku był niższy niż odnotowany w 2004 roku (2,1%, wobec 3,5%). Zmiany cen towarów i usług konsumpcyjnych powodują wahania cen paliw, co z kolei ogranicza popyt konsumentów.

- **Zapasy obowiązkowe**

Z dniem 19 grudnia 2005 roku weszła w życie ustawa o zmianie ustawy o rezerwach państwowych oraz zapasach obowiązkowych (Dz. U. 266 poz. 2240), która reguluje kwestie związane z wejściem Polski do Unii Europejskiej. Aktualnie zapasy tworzone są na podstawie wielkości produkcji, nabycia wewnątrzwspólnotowego i importu, zrealizowanych przez przedsiębiorcę w roku poprzednim, pomniejszonych o dostawę wewnątrzwspólnotową i eksport. Począwszy od roku 1999 wymagany poziom zapasów obowiązkowych wzrasta corocznie o 7 dni, aby na koniec 2008 roku ich wielkość osiągnęła poziom 76 dni. Ponadto Agencja Rezerw Materiałowych odpowiedzialna jest za tworzenie rezerw państwowych paliw ciekłych w ilości równej 14 dniowej konsumpcji paliw w danym roku. PKN ORLEN S.A. tworzy i utrzymuje zapasy obowiązkowe w postaci paliw, półproduktów oraz ropy naftowej.

- **Krajowa konsumpcja paliw**

Szacowana przez konsumpcja paliw w Polsce (sprzedaż rafinerii krajowych oraz import) w 2005 roku wyniosła 13.398 tys. ton, co stanowi spadek o około 1% w stosunku do roku 2004. W 2005 roku nastąpił około 5% spadek konsumpcji benzyn, który jest wynikiem stale rosnącej konsumpcji LPG (wzrosła o około 18%), a także znaczącego wzrostu cen paliw na rynkach światowych. Polski rynek gazu płynnego pod względem zużycia tego paliwa do zasilania pojazdów zajmuje jedno z czołowych miejsc w Europie. Największy wpływ na rozwój tego rynku ma konkurencyjność ceny detalicznej LPG do ceny benzyny.

Szacowany wzrost konsumpcji oleju napędowego w 2005 roku o około 6% jest kontynuacją trendu zapoczątkowanego w maju 2003 roku i świadczy o zwiększeniu aktywności ekonomicznej przedsiębiorstw działających w kraju oraz zagranicznych firm transportowych przejeżdżających tranzytem przez terytorium Polski. Wzrost konsumpcji ON jest również wynikiem ogółouropejskiego trendu zmiany struktury parku samochodowego na rzecz pojazdów zasilanych silnikami wysokoprężnymi. Konsumpcja ON w 2005 roku mogłaby osiągnąć jeszcze wyższą dynamikę wzrostu, gdyby nie negatywny wpływ wysokich cen paliw na rynkach światowych i w Polsce oraz zjawisko nielegalnego wykorzystywania do celów trakcyjnych lekkiego oleju opałowego.

W 2005 roku odnotowano spadek konsumpcji lekkiego oleju opałowego o około 9%. Do najważniejszych przyczyn zmniejszenia popytu należy stopniowe wycofywanie się konsumentów z użytkowania pieców grzewczych zasilanych LOO oraz spadek konkurencyjności tego paliwa w stosunku do gazu płynnego wykorzystywanego na cele grzewcze (zwiększeniu uległ stosunek ceny LOO do ceny LPG z 82% w 2004 roku, do 94% w 2005 roku).

- **Import paliw**

Szacowany import paliw do Polski w 2005 roku wzrósł w przypadku oleju napędowego oraz lekkiego oleju opałowego natomiast obniżył się w przypadku benzyn. Szacuje się, że w 2005 roku import ogółem benzyn stanowił 18% importu wszystkich paliw, osiągając poziom 602 tys. ton, z czego tylko około 8% stanowił

import rafinerii krajowych, reszta natomiast była importem pozostałych podmiotów. Wg Agencji Rynku Energii S.A. największy import benzyn zanotowano ze Słowacji (43%), Niemiec (41%) i Litwy (9%).

Według wstępnych wyliczeń, w 2005 roku zaimportowano do Polski około 2.340 tys. ton oleju napędowego, tj. 14% więcej niż w roku 2004. 18% importu ON zostało zrealizowanego przez rafinerie krajowe, pozostała część przez operatorów niezależnych. Import oleju napędowego stanowił w 2005 roku 69% łącznej wielkości importu paliw (67% w roku 2004). Największa ilość tego paliwa w 2005 roku pochodziła z Niemiec (31%, przy 16% w roku 2004), Białorusi (26%, przy 41% rok wcześniej) oraz Litwy (13%, przy 17% w 2004 roku) i Słowacji (13%, przy 6% rok wcześniej).

Wg wstępnych szacunków łączny import lekkiego oleju opałowego wyniósł 437 tys. ton przy 338 tys. ton rok wcześniej, co daje wzrost o około 29%. Rafinerie krajowe zaimportowały jedynie 16 tys. ton, pozostałą część operatorzy niezależni. W 2005 roku najwięcej LOO zaimportowano z Niemiec (32% łącznego importu, przy 71% rok wcześniej), Łotwy (27% przy 0% w 2004 roku) oraz Litwy (23%, przy 1% rok wcześniej) i Rosji (18% przy 12% w roku poprzednim).

- **Stopy procentowe**

Bardzo niska inflacja odnotowana w 2005 roku oraz potrzeba ożywienia gospodarki sprzyjały obniżkom bazowych stóp procentowych. Na koniec 2005 roku oprocentowanie kredytu lombardowego osiągnęło poziom 6,00% a redyskonto weksli 4,75% (na koniec 2004 roku odpowiednio 8,00% i 7,00%). Stopa LIBOR 3M dla USD wzrosła natomiast o 1,0 pp w stosunku do końca 2004 roku. Stopa EURIBOR 3M dla EUR wzrosła o 0,3 pp. Wysokość stóp procentowych wpływa na koszt obsługi zadłużenia.

- **Charakterystyka polskiego rynku detalicznego paliw**

Do elementów wpływających na kształt polskiego rynku detalicznego w 2005 roku zaliczyć można:

- stabilizację na rynku w segmencie klientów zorientowanych na cenę (tzn. poszukujących najbardziej korzystnych ofert cenowych nawet kosztem jakości produktu i pewności jego pochodzenia) przy jednoczesnym rozwoju rynku w segmencie klientów zorientowanych na wartość, tzn. zainteresowanych produktami dobrej jakości i w korzystnej cenie, co jest wynikiem odmładzania się parku samochodowego,
- dalszy rozwój stacji przy hiper- i supermarketach,
- ograniczenie udziału w rynku stacji prywatnych i niezależnych związane z rozwojem stacji sieciowych (sieci własne i franszizowe) oraz wprowadzaniem w życie rygorystycznych przepisów ochrony środowiskach (konieczność inwestycji dostosowawczych w zakresie magazynowania paliw na stacji),
- stabilizację segmentu klientów niezaangażowanych (tzn. w przypadku konieczności tankowania wybierających najbliższą napotkaną lokalizację – ok. 10% rynku – podobnie jak w innych krajach europejskich).

- **Umowy zbycia części aktywów i wierzytelności w związku z nabyciem akcji Unipetrol**

W latach 2003-2004 poprzedni Zarząd PKN ORLEN S.A. zawarł umowy z Agrofert Holding a.s. i ConocoPhillips Central and Eastern Europe Holdings B.V. dotyczące zbycia części aktywów i wierzytelności spółek Grupy Unipetrol.

W 2005 roku obecny Zarząd, po przeanalizowaniu wszystkich możliwych konsekwencji powyższych umów oraz opinii renomowanych niezależnych ekspertów, przyjął i przedstawił Radzie Nadzorczej strategię postępowania w zakresie tych umów mając na celu najlepszy interes Spółki i jej akcjonariuszy.

W związku z umowami zawartymi z Agrofert Holding a.s. Zarząd PKN ORLEN S.A. utworzył w II kwartale 2005 roku rezerwę na pokrycie ewentualnych negatywnych skutków finansowych związanych z realizacją postanowień tych umów.

Agrofert Holding a.s. wyraził zgodę na ujawnienie przez PKN ORLEN S.A. jedynie części umów. Część umów objęta zgodą została ujawniona przez sam Agrofert Holding a.s. na konferencji prasowej w dniu 13 września 2005 roku.

Dnia 25 stycznia 2006 roku PKN ORLEN S.A. otrzymał odpis złożonego przez Agrofert Holding a.s. pozwu o zapłatę kary umownej w wysokości 77 266 500 Euro. Postępowanie arbitrażowe przed Sądem Arbitrażowym przy Czeskiej Izbie Gospodarczej i Czeskiej Izbie Rolnej w Pradze jest obecnie w toku. Ryzyko związane z tym postępowaniem zostało ujęte w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym.

Dnia 20 lutego 2006 roku Zarząd PKN ORLEN S.A. podjął decyzję o odstąpieniu (w rozumieniu czeskiego kodeksu handlowego) od umów zawartych z Agrofert Holding a.s. Powodem odstąpienia było naruszenie umów przez Agrofert Holding a.s. poprzez dopuszczenie do wykonania opcji nabycia akcji spółek AGROBOHEMIE, a.s. i ALIACHEM, a.s. przez spółkę DEZA a.s.

Agrofert Holding a.s. dnia 3 kwietnia 2006 roku poinformował w mediach, że złożył w Sądzie Arbitrażowym przy Czeskiej Izbie Gospodarczej i Czeskiej Izbie Rolnej w Pradze kolejny pozew przeciwko PKN ORLEN S.A.. Spółka do dnia sporządzania sprawozdania finansowego nie otrzymała odpisu tego pozwu, w związku z czym zarówno przedmiot jak i podstawa prawna zgłoszonego przez Agrofert Holding a.s. roszczenia nie jest spółce znana.

W odniesieniu do Umowy z ConocoPhillips Central and Eastern Europe Holdings B.V., na dzień sporządzenia sprawozdania finansowego Strony są w trakcie mediacji zmierzających do polubownego zakończenia sprawy.

- **Zbycie udziałów w NOM Sp. z o.o.**

Zarząd Spółki w dniu 20 maja 2003 roku złożył oświadczenie o przyjęciu oferty, wynikającej z opcji sprzedaży wszystkich udziałów posiadanych w spółce Niezależny Operator Międzystrefowy Sp. z o.o. ("NOM") na rzecz Polskich Sieci Elektroenergetycznych S.A. ("PSE"), za cenę w wysokości 111 500 tysięcy

złotych, będącą sumą wartości nominalnej sprzedawanych udziałów oraz skumulowanej premii inwestycyjnej, obliczoną zgodnie z zasadami określonymi w umowie z dnia 8 czerwca 2000 roku regulującej warunki współpracy wspólników NOM.

W dniu 20 października 2003 roku Spółka PSE złożyła pozew do Sądu Arbitrażowego przy Krajowej Izbie Gospodarczej w Warszawie dotyczący ustalenia nieważności umowy sprzedaży udziałów przez PKN ORLEN S.A.

W dniu 26 kwietnia 2005 roku wpłynął do Spółki wyrok Sądu Arbitrażowego przy Krajowej Izbie Gospodarczej („KIG”) w Warszawie. Wyrok sądu polubownego jest niekorzystny dla PKN ORLEN S.A. W konsekwencji zmieniły się szacunki Zarządu w odniesieniu do oceny ryzyka nieściągalności powyższej należności. Spółka dokonała w sprawozdaniach finansowych za 2004 rok odpisu aktualizującego wartość należności w kwocie 111 500 tysięcy złotych.

W dniu 20 maja 2005 roku Spółka złożyła do Sądu Okręgowego w Warszawie skargę o uchylenie wskazanego wyżej wyroku sądu polubownego wraz z wnioskiem o wstrzymanie wykonania wyroku. W dniu 26 czerwca 2005 roku Sąd Okręgowy wydał postanowienie oddalające wniosek o wstrzymanie wykonania wyroku arbitrażowego.

Na dzień 23 marca 2006 roku Sąd Okręgowy wyznaczył w przedmiotowej sprawie rozprawę. W dniu 6 kwietnia 2006r. Sąd Okręgowy w Warszawie, XX Wydział Gospodarczy wydał wyrok w sprawie ze skargi PKN ORLEN S.A. przeciwko orzeczeniu Sądu Arbitrażowego przy Krajowej Izbie Gospodarczej w Warszawie z dnia 14 kwietnia 2005 roku w sprawie przeciwko PSE S.A. dotyczącej zawarcia umowy sprzedaży udziałów NOM. Sąd Okręgowy oddalił skargę PKN ORLEN S.A. i zasądził na rzecz PSE zwrot kosztów postępowania w wysokości 7 tysięcy złotych. Wyrok nie jest prawomocny. Przysługuje od niego apelacja. Pełnomocnik PKN ORLEN S.A. w przedmiotowej sprawie złożył wniosek o sporządzenie i doręczenie uzasadnienia.

W dniu 29 lipca 2005 roku PKN ORLEN S.A. wezwał PSE do zapłaty w terminie tygodnia kary umownej w wysokości 111 500 tysięcy złotych.

W dniu 8 sierpnia 2005 roku PKN ORLEN S.A. otrzymał pismo od PSE, w którym oświadczył, że nie czuje się zobowiązany do zapłaty kary umownej.

W dniu 15 września 2005 roku PKN ORLEN S.A. złożył do Sądu Arbitrażowego przy KIG powództwo, w którym domaga się zasądzenia kary umownej w wysokości 33 453 tysiące złotych.

PKN ORLEN S.A. zgodnie z postanowieniem Sądu Arbitrażowego z dnia 7 grudnia 2005 roku złożył pismo zawierające wnioski dowodowe w sprawie oraz stanowisko dotyczące ewentualnego zawieszenia postępowania. Analogiczne pismo PSE wpłynęło do pełnomocnika PKN ORLEN S.A. w sprawie. Sąd Arbitrażowy nie wyznaczył nowego terminu posiedzenia.

W niniejszym sprawozdaniu finansowym na dzień 31 grudnia 2005 roku udziały w NOM zaprezentowane zostały jako udziały w jednostkach wycenianych metodą praw własności w wartości netto 18 milionów

złotych, po uwzględnieniu utraty wartości tych udziałów oszacowanych na bazie posiadanych wycen sporządzonych przez niezależnego eksperta.

Czynniki ryzyka i zagrożenia istotne dla działalności PKN ORLEN S.A. zostały również wymienione i opisane w nocie 30 i 35 do sprawozdania finansowego za 2005 rok.

2.2 Produkcja

W 2005 roku przerób ropy naftowej wyniósł 12.569 tys. ton i był o 3,1% wyższy od zrealizowanego w 2004 roku. Zwiększony poziom przerobu wynikał z możliwości produkcji surowca dla zmodernizowanej instalacji Wytwórni Olefin II. W 2005 roku uzysk paliw wyniósł 68,1% w stosunku do ilości przerobionej ropy i był niższy o 0.3 pp. w porównaniu do 2004 roku. Z kolei uzysk produktów białych (frakcje benzynowe, paliwowe, napędowe oraz gazy płynne) wyniósł 79,8% tj. o 0,8 pp. poniżej poziomu z 2004 roku. Głównymi czynnikami determinującymi spadki w uzyskach zarówno paliw jak i produktów białych były:

- planowane postoje instalacji Hydroodsiarczania Gudronu,
- planowany postój instalacji Hydrokrakingu,
- kierowanie frakcji benzynowych do zmodernizowanej instalacji Wytwórni Olefin II.

Do najważniejszych wydarzeń w 2005 roku w obszarze produkcji w PKN ORLEN S.A. należy zaliczyć:

1. Produkcję benzyn bezołowiowych zgodnie z wymaganiami EN 228:2004 dla benzyn silnikowych obowiązującymi od 1 stycznia 2005 roku. Zaostrzone zostały dopuszczalne poziomy w dwóch parametrach: zawartość aromatów z 42% (obj.) na 35% (obj.) oraz zawartość siarki z poziomu 150 mg/kg na 50 mg/kg. We wrześniu 2005 roku rozpoczęta została produkcja nowego gatunku benzyny silnikowej VERVA 98 z zawartością siarki do 10 ppm i ze specjalnym pakietem dodatków uszlachetniających.
2. Produkcję oleju napędowego Ekodiesel Ultra o zawartości siarki poniżej 10 mg/kg, który znalazł się w ofercie PKN ORLEN S.A. od 1 stycznia 2005 roku. Olej ten spełnia najostrzejsze wymagania jakościowe i ekologiczne stawiane paliwom do silników wysokoprężnych w krajach UE. Tak niski poziom zawartości siarki w oleju napędowym zostanie przyjęty w krajach UE jako obowiązkowy dopiero w 2009 roku. We wrześniu 2005 roku rozpoczęto produkcję nowego specjalnego gatunku oleju napędowego w gatunku premium VERVA ON o liczbie cetanowej 55 oraz ze specjalnym pakietem dodatków uszlachetniających.
3. Podpisanie umowy z firmą AXENS (projekt bazowy, licencja i dostawa katalizatora) na węzeł stabilizacji oleju napędowego z instalacji Hydroodsiarczania Gudronu w styczniu 2005 roku. Planowane uruchomienie węzła - koniec 2007 roku.

4. Konieczność przerobu mieszanki ropy Rebco i ropy niskosiarkowej w celu produkcji niskosiarkowego paliwa do Elektrociepłowni z powodu planowanego postoju instalacji HOG. Udział ropy niskosiarkowej w całej puli przerabianego surowca wyniósł 1,4% w 2005 roku.
5. W związku z prowadzonymi modernizacjami instalacji petrochemicznych (Wytwórnia Olefin II, Butadien II, Uwodornienie Benzyn, Pyrotol) oraz postojami remontowymi pozostałych instalacji: Tlenku Etylenu I i II, Glikolu I i II oraz Fenolu produkcja petrochemikaliów była ograniczona w okresie maj-lipiec 2005 roku.
6. Rozpoczęcie rozruchu technologicznego zmodernizowanej Ekstrakcji Aromatów w czerwcu 2005 roku produkującej Benzen i Toluen w oparciu o surowce z Reformingu V oraz Wytwórni Olefin II. Zdolności produkcyjne zmodernizowanej Ekstrakcji Aromatów wynoszą 27,4 t /h toluenu oraz 22,4 t/h benzenu.
7. Uruchomienie zmodernizowanej Wytwórni Olefin II (WOII) w lipcu 2005 roku. Po intensyfikacji i budowie nowego ciągu instalacji WO II możliwości produkcyjne wynoszą 700 tys. ton etylenu i 380 tys. ton propylenu.
8. Przerób 400-milionowej tony ropy naftowej w dniu 11 października 2005 roku w Zakładzie Głównym w Płocku.
9. Zakończenie w listopadzie wszystkich prac mechaniczno-montażowych wraz z próbami ciśnieniowymi orurowania instalacji Odsiarczania Benzyny Krakingowej. W grudniu zainstalowano wszystkie aparaty oraz zamontowano system sterowania DCS. Planowane uruchomienie instalacji I półrocze 2006 roku.
10. Podjęcie przez Zarząd PKN ORLEN S.A. oraz zatwierdzenie przez Radę Nadzorczą decyzji o budowie nowej instalacji Paraksylenu o zdolności produkcyjnej 400 tys. ton PX/rok w Płocku oraz instalacji PTA o zdolności produkcyjnej 600 tys. ton PTA/rok we Włocławku.
11. Przystąpienie do Benchmarkingu Solomona do Studium Badania Paliw oraz Studium Kontroli Jakości Produktów. Celem tego badania było porównanie pracy rafinerii w odniesieniu do konkurentów. PKN ORLEN S.A. uplasował się w czołówce światowej, tzw. I kwartylu, zarówno na tle wszystkich uczestników Studium, jak i w porównaniu do konkurentów z Europy Zachodniej w następujących obszarach: zwrot z inwestycji, marża netto, indeks remontowy.

2.3 Sprzedaż

Przychody netto ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów w PKN ORLEN S.A w roku 2005 roku wyniosły 22.789.106 tys. zł, co stanowi 120,3% przychodów uzyskanych w roku 2004. Przychody netto ze sprzedaży produktów wyniosły 20.409.867 tys. zł i były wyższe niż w 2004 roku o 20,9%, natomiast przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów osiągnęły poziom 2.379.239 tys. zł, tj. o 15,8 % więcej niż w 2004 roku.

W 2005 roku PKN ORLEN S.A. sprzedał w sieci hurtowej i detalicznej 11.657 tys. ton produktów

własnych i towarów, tj. o 2,6% więcej niż w 2004 roku.

Największy wolumen oraz udział w ilościowej sprzedaży (hurtowej i detalicznej) produktów i towarów uzyskały odpowiednio:

- Oleje napędowe – 3.644 tys. ton (31,3%) – wzrost udziału o 1,2 pp w stosunku do roku ubiegłego
- Benzyny – 2.919 tys. ton (25,0%) – spadek udziału o 0,3 pp w zestawieniu z realizacją 2004 roku
- Olej opałowy lekki – 1.562 tys. ton (13,4%) – zmniejszenie udziału o 1,6 pp
- Olej opałowy III – 624 tys. ton (5,4%) – zmniejszenie udziału o 0,9 pp
- Gaz płynny – 379 tys. ton (3,3%) – wzrost udziału o 0,5 pp
- Paliwo lotnicze JET – 372 tys. ton (3,2%) – zwiększenie udziału o 0,2 pp.

W 2005 roku w grupie produktów rafineryjnych odnotowano 3,7% wzrost sprzedaży ilościowej w zestawieniu z analogicznym okresem roku ubiegłego (w tym: zwiększenie sprzedaży produktów lekkich o 1,9%)

Wzrosła sprzedaż m.in.:

- Benzyn (o 1,7%) w wyniku zwiększenia sprzedaży hurtowej o 8,2%. Wzrost sprzedaży benzyny w hurcie jest efektem wyższych w porównaniu z rokiem ubiegłym kontraktów eksportowych (o 60,0%) oraz większych odbiorów krajowych tego produktu o 2,6% (m.in. wzrost odbiorów stacji franchisingowych i Koncernów).
- Oleju napędowego (o 6,5%) w wyniku zwiększenia sprzedaży w sieci hurtowej. W obszarze tym nastąpił wzrost sprzedaży o 8,5% w wyniku zwiększonych odbiorów przez kontrahentów krajowych o 10,3%;
- Paliwa lotniczego (o 7,8%) w efekcie dużych odbiorów przez klientów eksportowych (przyrost o 19,7%);
- Gazu płynnego (o 19,6%) w wyniku zwiększenia zarówno sprzedaży detalicznej (o 21,7%) jak i hurtowej (o 18,3%). Odnotowany wzrost w sieci hurtowej wynika z wyższej podaży tego produktu.

W 2005 roku PKN ORLEN S.A. w grupie produktów petrochemicznych odnotował 8,0% spadek sprzedaży ogółem w wyniku postępu Instalacji Olefin oraz Instalacji Aromatów, jakie miały miejsce w analizowanym okresie. Największy spadek sprzedaży w porównaniu z rokiem ubiegłym miał miejsce w przypadku następujących produktów: tlenek etylenu (o 22,2%), ortoksylen (o 21,7%), aceton (20,6 %), fenol (o 18,9%), benzen (o 18,2%).

W 2005 roku PKN ORLEN S.A. na stacjach własnych sprzedał 2.038,1 tys. ton paliw (benzyn, oleju napędowego i gazu LPG), tj. o 3,0 % poniżej wolumenu sprzedaży z 2004 roku.

Wolumen sprzedaży detalicznej poszczególnych rodzajów paliw w 2005 roku wyniósł:

- Benzyny – 1.021,0 tys. ton,
- Olej napędowy – 873,7 tys. ton,
- LPG – 143,4 tys. ton.

Dynamikę realizacji sprzedaży detalicznej na stacjach własnych poszczególnych paliw i LPG w 2005 roku w porównaniu do roku 2004 przedstawia poniższe zestawienie:

Produkty i towary	Dynamika 2005 / 2004
Benzyny bezołowiowe	91,6 %
Oleje napędowe	100,5 %
LPG	121,7 %

Średnia sprzedaż na jedną stację sprzedającą w roku 2005 w PKN ORLEN S.A. spadła o 2,5% w porównaniu z 2004 rokiem i wyniosła 1.968 tys. litrów. Zmniejszenie sprzedaży paliw wynika z niewystarczającej ilości modułów LPG na stacjach, które pozwoliłyby na zaspokojenie stale rosnących potrzeb na ten rodzaj paliwa.

W roku 2005 wzrósł udział oleju napędowego i gazu LPG w ilości sprzedanych paliw. Zmiany te są zgodne z trendami konsumpcji detalicznej paliw w Polsce tj. wzrost konsumpcji oleju napędowego i LPG przy jednoczesnej redukcji zapotrzebowania na benzyny. Jednocześnie ze względu na koszty eksploatacji coraz więcej klientów kupuje gaz LPG do samochodów. W wyniku powyższych preferencji wzrósł udział sprzedaży oleju napędowego z 43% w 2004 roku do 44% w 2005 roku oraz gazu LPG z 6% do 8%. W 2005 roku doszło do spadku udziału sprzedaży benzyn w sprzedaży detalicznej ogółem z 51% w 2004 roku do 48%.

W 2005 roku PKN ORLEN S.A. na stacjach własnych osiągnął marżę całkowitą w wysokości 1.194 mln zł, tj. o 10,6% powyżej poziomu z 2004 roku. Marża ze sprzedaży detalicznej paliw wyniosła 942 mln zł i była o 10,8% wyższa w porównaniu z rokiem ubiegłym. Marża na sprzedaży towarów pozapaliwowych i usług wzrosła o 10,0% w stosunku do roku poprzedniego do kwoty 253 mln zł.

Pozytywna dynamika marży detalicznej jest głównie efektem realizacji założeń strategii detalu w obszarze zintegrowanego zarządzania wszystkimi kanałami sprzedaży włączając w to m.in. proces centralnego zarządzania cenami detalicznymi, zmiany sposobu rozliczeń transferowych oraz synergie związane z eliminacją nieefektywnych procesów decyzyjnych. Pozytywny efekt wysokiej jednostkowej marży detalicznej został niestety ograniczony spadkiem sprzedaży pod względem wolumenowym w stosunku do 2004 roku. Wzrost marży pozapaliwowej w 2005 r. w stosunku do roku ubiegłego jest efektem realizacji działań nakreślonych w strategii detalu koncentrujących się na optymalizacji kategorii towarowych w zakresie warunków handlowych oraz doborze oferty asortymentowej zgodnej z potrzebami i oczekiwaniami klienta.

2.4 Rynki zbytu i zaopatrzenia

Ropa naftowa kupowana przez PKN ORLEN S.A. w 2005 roku dostarczana była do Płocka z Rosji. Dodatkowo w związku z przestojem jednej z instalacji w Zakładzie Produkcyjnym w Płocku zakupiono 217 tys. ton ropy niskosiarkowej. Dostawcami ropy o wysokiej zawartości siarki są firmy operujące na rynku ropy rosyjskiej oraz traderzy operujący na międzynarodowym rynku naftowym. Dostawcami, których udział w zaopatrzeniu Spółki w surowce przekraczał 10% przychodów ze sprzedaży ogółem w 2005 roku była następujące firmy: J&S, BMP, Petroco.

W analizowanym okresie nie zmieniła się znacząco struktura odbiorców w PKN ORLEN S.A. (załącznik nr 3). W 2005 roku podobnie jak w 2004 roku w czołówce znajdują się dwa koncerny zachodnie: BP Polska (9,0%) i SHELL Polska (6,3%) oraz ORLEN PetroCentrum (5,9%). Ponadto, do grona kluczowych kontrahentów PKN ORLEN S.A. w 2005 roku należały: koncern CONOCO Phillips (2,9%) oraz BASELL ORLEN POLYOLEFINS Sp. z o.o. (2,6%). Należy zauważyć, że w przypadku żadnego odbiorcy udział w przychodach ze sprzedaży ogółem PKN ORLEN S.A. nie przekroczył 10%.

W przypadku produktów ropopochodnych i petrochemicznych występują odbiorcy dominujący, jednak wartość sprzedaży produktu do konkretnego odbiorcy w przychodach ze sprzedaży ogółem nie jest znacząca. Taka sytuacja występuje m.in. w następujących produktach:

- Pozostałość próżniowa – ORLEN Asfalt Sp. z o.o. – 100%
- Gaz Propan butan – ORLEN Gaz Sp. z o.o. – 97 %,
- Butadien – F.Ch. Dwory – 90%,
- Paraksylen – Boryszew S.A. – 79%,
- Olej popirolityczny – Warter – 75%.
- Ortoksylen – Z.A. Kędzierzyn – 67%.

Niewielkie zmiany w analizowanym okresie odnotowano również w sprzedaży eksportowej. Udział wartościowy eksportu w przychodach ze sprzedaży ogółem nieznacznie wzrósł z około 4% do 5%.

Struktura przychodów ze sprzedaży w podziale na rynki krajowe i zagraniczne została przedstawiona w tabeli 21 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2005 rok.

2.5 Struktura zadłużenia Spółki

Na koniec 2005 roku zadłużenie finansowe netto Spółki wzrosło o 1.010 mln zł w stosunku do 31 grudnia 2004 roku. Wysokość zobowiązań finansowych pod względem terminu ich zapadalności i waluty, w której denominowane jest zadłużenie oraz gotówki i jej ekwiwalentów – składających się na dług netto - na dzień 31 grudnia jest następująca:

(mln zł)	Kredyty		Gotówka i jej ekwiwalenty		Dług netto	
	2004	2005	2004	2005	2004	2005
Wg waluty (w mln zł)						
USD	709	713				
EUR	702	665				
zł	3	26	1 303	284		
Razem	1 414	1 404	1 303	284	111	1 120
Wg terminu zapadalności:						
Długoterminowe	1 408	1 374				
Krótkoterminowe	6	30	1 303	284		
Razem	1 414	1 404	1 303	284	111	1 120

Inwestycje kapitałowe i rzeczowe netto (2.794 mln zł) oraz dywidenda na rzecz akcjonariuszy PKN ORLEN S.A. (911 mln zł) w łącznej wysokości 3.705 mln zł zostały sfinansowane:

- nadwyżką z bieżącej działalności operacyjnej (2 312 zł),
- środkami z otrzymanych odsetek i dywidend (222 mln zł w tym 177 mln zł dywidendy)
- środkami uzyskanymi ze spłaty pożyczki udzielonej przez Spółkę w 2004 roku spółce zależnej ORLEN Deutschland (240 mln zł)
- ze zgromadzonych środków płynnych i lokat (931 mln zł).

Najbardziej znaczącą pozycją w wydatkach inwestycyjnych Spółki w 2005 roku była transakcja zakupu 62,99% udziałów Unipetrol, 9,76% udziałów Spolany, zakupu wierzytelności spółek Grupy Unipetrol oraz związana z tymi transakcjami korekta ceny i MTO (wykup akcjonariuszy mniejszościowych) na łączną kwotę 2 031 mln zł.

Płynności Spółki na koniec 2005 roku kształtuje się na bezpiecznym poziomie. Według stanu na dzień 31 grudnia 2005 roku do wykorzystania pozostało:

- 479 mln zł w ramach krótkoterminowych umów
- 2.509 mln zł (650 mln EUR) w ramach kredytów długoterminowych
- 700 mln zł w ramach Programu Emisji Obligacji
- 284 mln zł w gotówce i krótkoterminowych papierach wartościowych.

Spółka jest stroną 9 umów kredytowych, z czego 7 umów ma charakter krótkoterminowy (6 w rachunku bieżącym), a 2 umowy mają charakter długoterminowy. Wszystkie umowy krótkoterminowe w rachunku bieżącym będą kontynuowane.

Kredyty długoterminowe to kredyty walutowe udzielone przez konsorcja banków zarówno polskich jak i międzynarodowych. W 2005 roku Spółka podpisała kolejną Umowę Kredytów Wielowalutowych o charakterze club-deal'u w wysokości 1 mld EUR. Okres kredytowania wynosi 5 lat od momentu

podpisania umowy kredytowej, z dwiema opcjami przedłużenia o 1 rok. Kredyt ten może być wykorzystywany w czterech walutach, tj. w EUR, USD, PLN, CZK.

Po dacie bilansowej 31.12.2005 roku część środków pochodzących z nowo zaaranżowanego kredytu zostało przeznaczone na spłatę długoterminowego konsorcjalnego kredytu dwuwalutowego (nowo podpisana umowa zastąpiła poprzednią), wykorzystywanego na podstawie umowy z 2003 roku (według salda na 31.12.2005: 1 374 mln zł). Pozostała do wykorzystania część nowego kredytu długoterminowego (650 mln EUR) zostanie przeznaczona na finansowanie ogólnych potrzeb prowadzonej działalności.

Szczegółowe informacje o terminach wymagalności kredytów i dłużnych instrumentów finansowych wyemitowanych przez Spółkę zostały podane w Nocie 14 sprawozdania finansowego PKN ORLEN S.A. za rok 2005.

2.5.1 Pożyczki, poręczenia i gwarancje

W 2005 roku PKN ORLEN S.A. udzielił swojej spółce zależnej ORLEN Transport Kraków długoterminowej pożyczki na kwotę 2,7 mln zł na okres do 31 lipca 2009 roku. Otrzymaną pożyczkę ORLEN Transport Kraków przeznaczył na spłatę swoich zobowiązań finansowych wobec innych spółek należących do Grupy Kapitałowej PKN ORLEN S.A. oraz finansowanie swojej działalności bieżącej. Pożyczka jest spłacana w miesięcznych równych ratach. Saldo tej pożyczki na 31.12.2005 roku wynosi 2,4 mln zł.

W analizowanym okresie nastąpiła spłata pożyczki udzielonej w 2004 roku spółce zależnej ORLEN Deutschland w kwocie 60 mln EUR wraz z należnymi odsetkami.

Zgodnie z MSSF aktywa i zobowiązania związane z Zakładowym Funduszem Świadczeń Socjalnych są wykazywane w sprawozdaniach finansowych w kwocie netto. Saldo pożyczek udzielonych z ZFŚS pracownikom i emerytom PKN ORLEN S.A. na dzień 31 grudnia 2005 roku wynosiło 12.232 tys. zł, natomiast saldo pożyczek udzielonych pracownikom spółek Grupy Kapitałowej podlegających konsolidacji, które podpisały umowę z PKN ORLEN S.A. o prowadzeniu wspólnej działalności socjalnej wyniosło 6.115 tys. zł.

Na dzień 31 grudnia 2005 roku Spółka nie udzieliła pożyczek osobom zarządzającym i nadzorującym oraz ich bliskim.

Według stanu na koniec 2005 roku łączna wartość zobowiązań warunkowych na rzecz jednostek powiązanych i pozostałych wyniosła 2.222.591 tys. zł.

Ogólna wartość udzielonych gwarancji i poręczeń na koniec 2005 roku wyniosła 1.354.357 tys. zł. Pozostała część zobowiązań warunkowych wynika z zabezpieczenia akcyzowego na przemieszczanie wyrobów akcyzowych w procedurze zawieszenia poboru akcyzy i podatek akcyzowy od produktów znajdujących się w magazynach w wysokości 820.197 tys. zł oraz ze spraw sądowych i akredytyw na

kwotę 48.037 tys. zł.

W 2005 roku pozostawał w mocy zastaw rejestrowy na udziałach Basell ORLEN Polyolefins będących w posiadaniu Spółki o wartości 454 mln zł. Został on ustanowiony przez Spółkę w celu zabezpieczenia spłaty przez BOP obecnych i przyszłych roszczeń pieniężnych wynikających z udzielonego przez banki finansowania w wysokości 380 mln EUR.

2.5.2 Emisja obligacji

Spółka w ramach Programu Emisji Obligacji ma możliwość emitowania papierów dłużnych do maja 2006 roku na łączną kwotę 700 mln zł. W 2005 roku Spółka nie emitowała papierów, tym samym na dzień 31 grudnia 2005 roku Spółka nie miała aktywnych emisji.

2.5.3 Zarządzanie środkami pieniężnymi

Na bezpieczeństwo finansowe Spółki pozytywnie wpływa jej duża zdolność kredytowa, która umożliwia tanie i stosunkowo szybkie pozyskiwanie dodatkowych środków zewnętrznych.

Spółka przykłada bardzo dużą wagę do efektywnego zarządzania przepływami pieniężnymi w ramach swoich rachunków. Od lutego 2001 roku funkcjonuje system koncentracji środków finansowych w ramach Grupy Kapitałowej. Na dzień 31 grudnia 2005 roku Spółka korzystała z systemów złotówkowych cash-pooling w trzech bankach i z systemu walutowego cash-pooling w jednym banku. Systemem cash-pooling objętych jest 19 spółek Grupy Kapitałowej, zaś cała Grupa osiąga wymierne korzyści finansowe optymalizując koszty finansowe oraz bieżącą płynność finansową. Docelowo prowadzone będą prace nad włączeniem do tego systemu wszystkich Spółek Grupy, w których Spółka ma pozycję kontrolną.

W bieżącej działalności Spółka korzysta z kompleksowych usług pięciu banków o wysokiej wiarygodności, wysokim kapitale własnym i silnej pozycji rynkowej, posiadających duże doświadczenie w obszarze zarządzania gotówką na rynku polskim i zagranicznym. Takie rozwiązanie pozwoliło Spółce na ograniczenie kosztów bankowych oraz udoskonalenie organizacji dotychczasowej obsługi bankowej, a także w dalszej kolejności objęcie jednolitą obsługą bankową i centralizację zarządzania środkami finansowymi w spółkach wchodzących w skład Grupy Kapitałowej.

Dostępne środki, zabezpieczone źródła finansowania oraz duża zdolność kredytowa Spółki w pełni zabezpieczają najbliższe potrzeby finansowe związane z inwestycjami kapitałowymi i rzeczowymi. Odzwierciedlają one siłę bilansową charakterystyczną dla podmiotów o ratingu inwestycyjnym.

W chwili obecnej Spółka dąży do dalszej optymalizacji finansowania w ramach całej Grupy Kapitałowej PKN ORLEN S.A. poprzez wprowadzenie zasad zarządzania segmentowego obejmującego:

- cash management (zarządzanie gotówką) oraz planowanie i zabezpieczanie płynności finansowej,
- pozyskiwanie finansowania oraz wystawianie gwarancji i otwieranie akredytyw,
- zarządzanie kredytem kupieckim i windykacją,
- zarządzanie ryzykiem finansowym,
- ubezpieczenia ryzyk operacyjnych.

2.5.4 Instrumenty finansowe

Wyniki finansowe Spółki mogą podlegać wahaniom na skutek zmiany czynników rynkowych, w szczególności notowań produktów, kursów walut i stóp procentowych. Spółka zarządza ryzykiem, na które jest narażona, ogranicza zmienność przyszłych przepływów pieniężnych i ogranicza potencjalne straty ekonomiczne powstające na skutek wystąpienia zdarzeń mogących mieć negatywny wpływ na wyniki Spółki. Polityka i strategia wykorzystania instrumentów pochodnych jest określana i monitorowana przez Zarząd Spółki.

W przypadku ekspozycji USD/zł związanej z działalnością operacyjną w znacznej mierze występuje hedging naturalny, tzn. ryzyko kursowe wynikające z zakupów ropy naftowej jest w znacznej mierze równoważone przez przychody ze sprzedaży produktów, których ceny uzależnione są od kursu USD/zł. Dla pozostałej ekspozycji Spółka na bieżąco podejmuje decyzje, co do sposobu i poziomu jej zabezpieczenia.

Dla ekspozycji EUR/zł w 2005 roku realizowane były zawarte w 2003 roku transakcje swap stabilizujące przepływy generowane przez sprzedaż produktów petrochemicznych, których ceny uzależnione są od kursu EUR/zł. Wygaśnięcie powyższych transakcji zabezpieczających nastąpi w roku 2006. Wobec zawartych transakcji swap Spółka stosuje zasady rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych. W związku z zakupem udziałów w Unipetrol a.s. wystąpiła konieczność zabezpieczenia ekspozycji w CZK walutowymi kontraktami forward. Wobec tych instrumentów nie stosowano rachunkowości zabezpieczeń ze względu na ich krótki okres.

Proces zarządzania ryzykiem w Spółce funkcjonuje w oparciu o wdrożone procedury oraz działalność Komitetu Ryzyka monitorującego ekspozycję Spółki na ryzyko i podejmującego decyzje w sprawie rekomendacji i zawierania transakcji zabezpieczających. W styczniu 2005 roku Zarząd Spółki zatwierdził aktualizację polityki zarządzania ryzykiem rynkowym precyzując stałe parametry określające poziom zabezpieczeń, ich horyzont oraz stosowane instrumenty finansowe.

2.6 Zmiany w aktywach finansowych PKN ORLEN S.A.

Według stanu na dzień 31 grudnia 2005 roku PKN ORLEN S.A. posiadał bezpośrednio lub

pośrednio udziały w następujących podmiotach, nad którymi sprawuje kontrolę, współkontroluje, bądź wywiera istotny wpływ:

- 130 spółkach zależnych,
- 5 spółkach współkontrolowanych,
- 22 spółkach stowarzyszonych.

W stosunku do stanu na koniec 2004 roku nastąpił wzrost ilości spółek zależnych, współkontrolowanych i stowarzyszonych Grupy Kapitałowej ze 107 do 157. Wzrost ogólnej ilości spółek oraz spółek podlegających konsolidacji został spowodowany przejęciem czeskiego holdingu Unipetrol a.s.

Struktura Grupy Kapitałowej PKN ORLEN S.A. w zakresie istotnych akcji i udziałów w jednostkach powiązanych i pozostałych jednostkach została przedstawiona w nocie nr 7 do jednostkowego sprawozdania finansowego za 2005 rok

Do podstawowych zmian w powiązaniach organizacyjnych i kapitałowych w Grupie Kapitałowej PKN ORLEN S.A. w 2005 roku i do momentu sporządzenia niniejszego sprawozdania należy zaliczyć zdarzenia w następujących podmiotach:

▪ **Rafineria Trzebinia SA**

W dniu 28 stycznia 2005 roku dokonano rejestracji zmiany wysokości i struktury kapitału zakładowego Spółki Rafineria Trzebinia SA w Trzebini. Kapitał zakładowy został obniżony z kwoty 43.042 tys. zł do kwoty 42.995 tys. zł. Obniżenie kapitału zakładowego Rafinerii Trzebinia S.A. wynika z podjętej w dniu 28 stycznia 2005 roku uchwały nr 1 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy spółki dotyczącej umorzenia 4.654 akcji własnych Rafinerii Trzebinia S.A. Po obniżeniu kapitału zakładowego spółki Rafineria Trzebinia udział PKN ORLEN S.A. w kapitale zakładowym spółki wynosi 77,15%.

▪ **ORLEN Transport Płock Sp. z o.o.**

W dniu 13 kwietnia 2005 roku zostało zarejestrowane połączenie Spółki ORLEN Transport Płock Sp. z o.o. z siedzibą w Płocku (spółka przejmująca) z ORLEN Transport Poznań Sp. z o.o. z siedzibą w Poznaniu i ORLEN Transport Warszawa Sp. z o.o. z siedzibą w Mościskach (spółki przejmowane) w drodze przeniesienia całego majątku spółek przejmowanych na Spółkę ORLEN Transport Płock Sp. z o.o. (łączenie przez przejęcie).

W związku z powyższym dokonano podwyższenia kapitału zakładowego Spółki ORLEN Transport Płock Sp. z o.o. z kwoty 26.420 tys. zł do kwoty 26.430 tys. zł.

W wyniku podwyższenia kapitału zakładowego Spółki ORLEN Transport Płock Sp. z o.o. udział PKN ORLEN S.A. w kapitale zakładowym Spółki zmniejszył się z 97,59 % do 97,55 %.

▪ **NOM Sp. z o.o.**

W kwietniu 2005 roku PKN ORLEN S.A. otrzymał wyrok Sądu Arbitrażowego w Warszawie stwierdzający, że umowa nabycia przez Polskie Sieci Elektroenergetyczne S.A. w Warszawie 168.000 udziałów w kapitale zakładowym Niezależnego Operatora Międzystrefowego Sp. z o.o. od PKN ORLEN S.A. nie doszła do skutku z powodu nie spełnienia się warunku zawieszającego, tj. braku zgody organów korporacyjnych PSE na zawarcie transakcji. Oddalono jednocześnie powództwo wzajemne PKN ORLEN S.A. o zapłatę ceny za przedmiotowe udziały. W świetle powyższego PKN ORLEN S.A. jest ciągle w posiadaniu 168.000 udziałów w NOM o łącznej wartości nominalnej 84.000 tys. zł, stanowiących 35% kapitału zakładowego NOM. W sprawozdaniu finansowym na dzień 31 grudnia 2005 roku udziały w NOM zaprezentowane zostały jako aktywa finansowe w wartości netto 18 mln zł, po uwzględnieniu utraty wartości tych udziałów oszacowanych na bazie posiadanych wycen sporządzonych przez niezależnego eksperta.

▪ **Płocki Park Przemysłowo – Technologiczny S.A.**

W dniu 12 września 2005 roku kapitał zakładowy spółki Płocki Park Przemysłowo – Technologiczny Spółka Akcyjna („PPPT S.A.”) został podwyższony o 7.230 tys. zł do wartości 8.230 tys. zł, tj. poprzez emisję prywatną 723.043 sztuk akcji imiennych uprzywilejowanych co do głosu skierowaną do dotychczasowego akcjonariusza założyciela – Miasta Płock.

Ponadto Nadzwyczajne Walne Zgromadzenia Spółki PPPT S. A. w Płocku z dnia 23 sierpnia 2005 roku postanowiło podwyższyć kapitał zakładowy spółki do 15.461 tys. zł, o kwotę 7.230 tys. zł, poprzez emisję prywatną skierowaną do dotychczasowego akcjonariusza założyciela Polskiego Koncernu Naftowego ORLEN Spółka Akcyjna w Płocku. Podwyższenie kapitału zostało zarejestrowane w dniu 23 lutego 2006 roku.

W dniu 16 marca 2006 roku zostało zarejestrowane kolejne podwyższenie kapitału zakładowego spółki z kwoty 15.461 tys. zł do kwoty 25.461 tys. zł tj. o kwotę 10.000 tys. zł poprzez emisję prywatną 1.000.000 sztuk akcji imiennych uprzywilejowanych co do głosu, prawo 2 głosów przypadających na 1 akcję serii D, skierowaną w równych częściach, po 500.000 akcji do dotychczasowych akcjonariuszy założycieli PPPT Miasta Płock i PKN ORLEN S.A. W wyniku podwyższenia kapitału zakładowego spółki struktura kapitałowa przedstawia się następująco:

- akcjonariusz założyciel Miasto Płock – 12.730.430,00 PLN – 50%
- akcjonariusz założyciel PKN ORLEN S.A. – 12.730.430,00 PLN – 50%

▪ **ORLEN Medica Sp. z o.o.**

Dnia 29 listopada 2005 roku kapitał zakładowy spółki zależnej PKN ORLEN S.A. – ORLEN Medica Sp. z o.o., z siedzibą w Płocku został obniżony z kwoty 13.273 tys. zł do kwoty 8.992 tys. zł. Obniżenia kapitału zakładowego spółki dokonano poprzez umorzenie 8.563 udziałów o wartości nominalnej 500 zł każdy w

celu pokrycia straty netto ORLEN Medica Sp. z o.o. za rok obrotowy 2004, powstałej w wyniku przeszacowania wartości aktywów na skutek zmiany stosowanych zasad rachunkowości, z Polskich Standardów Rachunkowości na Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej.

▪ **ORLEN Laboratorium Sp. z o.o.**

W dniu 1 grudnia 2005 roku na podstawie umowy kupna-sprzedaży Rafineria Nafty Jedlicze S.A. zbyła na rzecz ORLEN Laboratorium Sp. z o.o. 5.000 udziałów RAF-LAB Sp. z o.o., stanowiących 100% kapitału zakładowego RAF-LAB Sp. z o.o. za kwotę 2.500 tys. zł po cenie nominalnej udziałów.

▪ **ORLEN Oil Sp. z o.o.**

W dniu 2 grudnia 2005 roku na podstawie umowy sprzedaży udziałów PKN ORLEN S.A. nabył od Rafinerii Czechowice S.A. 3.360 udziałów spółki ORLEN Oil Sp. z o.o. z siedzibą w Krakowie. W wyniku nabycia udziałów PKN ORLEN S.A. zwiększył swój udział z posiadanych 47,21% do 51,69%.

W 2005 roku kontynuowano także prace związane z dezinwestycjami w odniesieniu do 19 spółek należących do Grupy Kapitałowej. Były to głównie spółki wypoczynkowe, transportowe, serwisowe i telekomunikacyjne. Do dnia sporządzenia niniejszego sprawozdania zakończono proces sprzedaży pakietów udziałów i akcji następujących spółek:

▪ **ORLEN Centrum Serwisowe Sp. z o.o (wcześniej Zakład Urządzeń Dystrybucyjnych Sp. z o.o.)**

W dniu 3 stycznia 2005 roku w Sądzie Rejonowym w Opolu, VIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego, zostało zarejestrowane połączenie Zakładu Urządzeń Dystrybucyjnych Sp. z o.o. z siedzibą w Opolu (spółka przejmująca) ze spółkami (spółki przejmowane):

- Serwis Katowice Sp. z o.o. z siedzibą w Katowicach,
- Serwis Kędzierzyn - Koźle Sp. z o.o. z siedzibą w Kędzierzynie - Koźlu,
- Serwis Kielce Sp. z o.o. z siedzibą w Kielcach,
- Serwis Łódź Sp. z o.o. z siedzibą w Łodzi oraz
- Serwis Rzeszów Sp. z o.o. z siedzibą w Rzeszowie

w drodze przeniesienia całego majątku spółek przejmowanych na Zakład Urządzeń Dystrybucyjnych Sp. z o.o.

Kapitał zakładowy Spółki został podwyższony z kwoty 6.537 tys. zł do kwoty 6.759 tys. zł. Udziały w podwyższonym kapitale o wartości nominalnej 50 zł każdy zostały objęte przez dotychczasowych udziałowców przejmowanych spółek.

W wyniku podwyższenia kapitału zakładowego spółki Zakładu Urządzeń Dystrybucyjnych Sp. z o.o. udział PKN ORLEN S.A. zmniejszył się z 99,94 % do 96,65%. Zarejestrowanie połączenia spółki Zakład Urządzeń Dystrybucyjnych Sp. z o.o. ze spółkami Serwis Katowice Sp. z o.o., Serwis Kędzierzyn - Koźle

Sp. z o.o., Serwis Kielce Sp. z o.o., Serwis Łódź Sp. z o.o., Serwis Rzeszów Sp. z o.o., wywołało skutek wykreślenia spółek przejmowanych z rejestru.

W dniu 7 kwietnia 2005 roku, na podstawie umów sprzedaży udziałów, PKN ORLEN S.A. zbył udziały w 2 spółkach serwisowych za łączną kwotę 1.980 tys. zł, w tym:

- 6.974 udziały w spółce Serwis Mazowsze Sp. z o.o., o wartości nominalnej 100 zł każdy, reprezentujących 88,50% jej kapitału zakładowego oraz 88,50% głosów na zgromadzeniu wspólników, za całkowitą cenę wynoszącą 700 tys. zł
- 12.608 udziałów w spółce Serwis Nowa Wieś Wielka Sp. z o.o., o wartości nominalnej 100 zł każdy, reprezentujących 99,32% jej kapitału zakładowego oraz 99,32% głosów na zgromadzeniu wspólników, za całkowitą cenę wynoszącą 1.280 tys. zł.

Podmiotem nabywającym w obu przypadkach jest ORLEN Centrum Serwisowe Sp. z o.o.

W wyniku zbycia udziałów w ww. dwóch spółkach serwisowych, PKN ORLEN S.A. nie posiadał żadnych udziałów w tych podmiotach. Jednocześnie PKN ORLEN S.A. posiada 99,94% w kapitale zakładowym ORLEN Centrum Serwisowe Sp. z o.o.

Powyższa transakcja jest kolejnym krokiem prowadzonego przez PKN ORLEN S.A. procesu sprzedaży spółek o działalności uzupełniającej. Przedmiot działalności sprzedanych spółek obejmuje świadczenie usług serwisowych. W spółkach na dzień sprzedaży udziałów zatrudnionych było 89 osób.

▪ **DW Mazowsze Sp. z o.o.**

W dniu 25 marca 2005 roku na podstawie umowy sprzedaży udziałów, PKN ORLEN S.A. zbył 2.714 udziałów spółki Dom Wczasowy „Mazowsze” Sp. z o.o. z siedzibą w Ustroniu o wartości nominalnej 600 zł każdy udział, reprezentujących 98,73% jej kapitału zakładowego oraz 98,73% głosów na zgromadzeniu wspólników za łączną kwotę 1.333 tys. zł, tj. w przeliczeniu na jeden udział 491 zł.

W wyniku zbycia udziałów PKN ORLEN S.A. nie posiada żadnych udziałów w spółce DW Mazowsze.

▪ **Naftoport Sp. z o.o.**

W dniu 14 kwietnia 2005 roku została zawarta umowa sprzedaży 24 udziałów o wartości nominalnej 589 tys. zł każdy udział i sumarycznej wartości nominalnej 14.136 tys. zł, stanowiących w dniu podpisania umowy 30,77% kapitału zakładowego Przedsiębiorstwa Przeladunku Paliw Płynnych Naftoportu Sp. z o.o. pomiędzy PKN ORLEN S.A. jako sprzedającym i PERN „Przyjaźń” S.A. jako kupującym.

W wyniku zbycia udziałów PKN ORLEN S.A. posiada 17,95% w kapitale zakładowym Naftoport. Pozostałe udziały posiadają:

- PERN „Przyjaźń” S.A. - 67,95%
- Grupa LOTOS S.A. - 8,97%
- Port Północny - 3,85%

- J & S Services Ltd. - 1,28%

▪ **ZW Mazowsze Sp. z o.o.**

W dniu 20 kwietnia 2005 roku na podstawie umowy sprzedaży udziałów PKN ORLEN S.A. zbył 3.932 udziały spółki Zespół Wypoczynkowy „Mazowsze” Sp. z o.o. z siedzibą w Łebie o wartości nominalnej 1.000 zł każdy udział, reprezentujących 100% jej kapitału zakładowego oraz 100% głosów na zgromadzeniu wspólników za łączną kwotę 3.008 tys. zł, tj. w przeliczeniu na jeden udział 765 zł, na rzecz Przedsiębiorstwa Turystycznego „MAZOWSZE” Sp. z o.o. z siedzibą w Łebie.

Własność udziałów przeszła na nabywców w dniu 16 maja 2005 roku. W wyniku zbycia udziałów PKN ORLEN S.A. nie posiada żadnych udziałów w spółce ZW Mazowsze.

▪ **Zawitaj Świnoujście Sp. z o.o.**

W dniu 2 czerwca 2005 roku na podstawie umowy sprzedaży udziałów PKN ORLEN S.A. zbył 8.219 udziałów spółki ZAWITAJ Świnoujście Sp. z o.o. z siedzibą w Świnoujściu o wartości nominalnej 500 zł każdy udział, reprezentujących 100% jej kapitału zakładowego oraz 100% głosów na zgromadzeniu wspólników za łączną kwotę 2.900 tys. zł, tj. w przeliczeniu na jeden udział 352,84 zł, na rzecz Pani Grażyny Grabowskiej prowadzącej działalność gospodarczą pod tą samą nazwą, z siedzibą w Świnoujściu. Własność udziałów przeszła na nabywcę w dniu 30 czerwca 2005 roku. W wyniku zbycia udziałów PKN ORLEN S.A. nie posiada żadnych udziałów w spółce ZAWITAJ Świnoujście.

▪ **Polimex Mostostal Siedlce S.A.**

Za pośrednictwem Domu Maklerskiego we wrześniu 2005 roku PKN ORLEN S.A. zbył 26.455 sztuk akcji zwykłych na okaziciela serii F spółki giełdowej Polimex Mostostal Siedlce S.A. z siedzibą w Warszawie o wartości nominalnej 1 zł każda akcja, reprezentujących 0,14% kapitału akcyjnego za łączną kwotę 1.190 tys. zł

W wyniku zbycia akcji PKN ORLEN S.A. nie posiada żadnych akcji w spółce Polimex Mostostal Siedlce S.A.

▪ **Petrotel Sp. z o.o.**

W dniu 24 października 2005 roku PKN ORLEN S.A. na podstawie umów sprzedaży udziałów zbył 463 udziały spółki Petrotel Sp. z o.o. z siedzibą w Płocku o wartości nominalnej 1.000 zł za każdy udział, za łączną kwotę 463 tys. zł na rzecz pracowników spółki Petrotel. W wyniku zbycia udziałów PKN ORLEN S.A. zmniejszył swój udział z posiadanych 80,65 % do 75,00%.

▪ **SAMRELAKS Mąchocice Sp. z o.o.**

W dniu 21 marca 2006 roku PKN ORLEN S.A. na podstawie umowy sprzedaży zbył 13.449 udziałów

spółki SAMRELAKS Mąchocice Sp. z o.o. o wartości nominalnej 500 zł każdy udział, reprezentujących 100% jej kapitału zakładowego oraz 100% głosów na zgromadzeniu wspólników za łączną kwotę 4.000 tys. zł (w przeliczeniu na jeden udział około 297,42 zł) na rzecz osoby fizycznej pana Bogdana Buczka 6.725 udziałów oraz pana Józefa Porębskiego 6.724 udziały. Własność udziałów przeszła na nabywców w dniu 3 kwietnia 2006 roku. Wartość ewidencyjna udziałów w księgach rachunkowych PKN ORLEN S.A. na dzień 31 grudnia 2005 roku wynosiła 2.505 tys. zł. W wyniku zbycia Udziałów PKN ORLEN S.A. nie posiada żadnych udziałów w spółce SAMRELAKS.

2.7 Rachunek zysków i strat

2.7.1 Przychody

W 2005 roku PKN ORLEN S.A. osiągnął przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów w wysokości 22.789.106 tys. zł, tj. o 20,3% więcej niż w 2004 roku. Wzrostowi ilościowej sprzedaży produktów o 2,6% (w tym: produktów lekkich o 1,9%, gazu płynnego o 19,6%, propylenu o 1,4%) towarzyszyło zwiększenie wartości przychodów ze sprzedaży w wyniku wysokich notowań cen paliw na giełdach światowych (wzrost notowań cen: benzyn o 28,1%, oleju napędowego 14,9%, Ekotermu o 23,3% i paliwa lotniczego Jet A-1 o 24,6%).

2.7.2 EBIT

Zysk brutto ze sprzedaży PKN ORLEN S.A. w 2005 roku wyniósł 5.216.617 tys. zł i był wyższy o 10,3% w porównaniu z zyskiem wypracowanym w 2004 roku. Zwiększenie zysku ze sprzedaży osiągnięto dzięki umiejętnemu wykorzystaniu sprzyjających warunków rynkowych. Wzrost marż z notowań na główne produkty rafineryjne (benzyny o 11,0%, olej napędowy o 29,2%, Ekoterm o 48,9% i paliwo lotnicze Jet A-1 o 41,3%) oraz wzrost notowań dyskonta ropy Ural w stosunku do ropy Brent z -4,12/ do -4,15/ USD/bbl były elementami wspomagającymi wzrost wyników. Bardzo istotną rolę w tworzeniu wyniku 2005 roku odegrał Kompleksowy Program Redukcji Kosztów Operacyjnych szczególnie w obszarze produkcji i logistyki, którego realizacja w 2005 roku przyniosła oszczędności w wysokości 882 mln zł, przy 637 mln zł w 2004 roku (w stosunku do wielkości bazowej, czyli do kosztów 2002 roku). W 2005 roku Spółka odnotowała wzrost ilościowej sprzedaży hurtowej paliw (benzyny, oleje napędowe, Ekoterm, Jet A-1) o 3,7%. Z kolei niższa dynamika sprzedaży detalicznej paliw o 3,0% została zbilansowana 10,5% wzrostem marży całkowitej na stacjach własnych do poziomu 1.194 mln zł.

W 2005 roku spółka poniosła stratę na pozostałej działalności operacyjnej w wysokości 505.634 tys. zł (o

277.786 tys. zł więcej niż w 2004 roku). Tak duże dysproporcje wynikają z ujęcia w pozostałych kosztach operacyjnych 2005 roku rezerwy na ryzyko gospodarcze w wysokości 312.164 tys. zł. Zysk operacyjny (EBIT) w 2005 roku wyniósł 2.693.771 tys. zł i jest wyższy o 10,3% od osiągniętego w roku ubiegłym.

2.7.3 Działalność finansowa

W 2005 roku zysk na działalności finansowej wyniósł 464.892 tys. zł i był o 270.847 tys. zł wyższy od osiągniętego w roku ubiegłym. Przychody finansowe 2005 roku wyniosły 654.981 tys. zł i zwiększyły się w porównaniu z 2004 rokiem o 109.859 tys. zł. Powyższy wzrost jest efektem m.in. otrzymanych dywidend w wysokości 177 mln zł (w tym: Polkomel 83 mln zł, zaliczka dywidendy od Anwilu 52 mln zł, ORLEN Asphalt 16 mln zł, Koltrans 4 mln zł), jak również z tytułu rozpoznania dyskonta nabytych wierzytelności Unipetrolu a.s. (245.696 mln zł) oraz wyższych o 41 mln zł odsetek od krótkoterminowych papierów wartościowych. Jednocześnie w 2005 roku Spółka odnotowała spadek kosztów finansowych o 160.988 tys. zł w stosunku do 2004 roku. Spadek kosztów finansowych w stosunku do roku ubiegłego wynika z utworzenia w 2004 roku rezerwy na NOM w wysokości 112 mln zł.

2.7.4 Wynik brutto, podatek dochodowy i wynik netto

PKN ORLEN S.A. wypracował w 2005 roku zysk brutto w wysokości 3.158.663 tys. zł (wzrost o 19,8% w stosunku do 2004 roku). Wzrostowi zysku brutto towarzyszył wzrost obciążeń z tytułu podatku dochodowego o 21,4%.

W 2005 roku Spółka osiągnęła zysk netto w wysokości 2.527.214 tys. zł i jest on wyższy o 19,4% od wyniku roku ubiegłego. W związku ze wzrostową tendencją cen ropy naftowej efekt LIFO w 2005 roku wyniósł (-) 890 mln zł i ukształtował wynik netto Spółki liczony tą metodą na poziomie 1.637 mln zł.

2.8 Bilans

2.8.1 Suma bilansowa

Na dzień 31 grudnia 2005 roku suma bilansowa PKN ORLEN S.A. wyniosła 19.210.120 tys. zł i wzrosła o 2.996.507 tys. zł (o 18,5%) w stosunku do stanu na 31 grudnia 2004 roku. Po stronie aktywów przeważający udział posiadają aktywa trwałe, których wartość w aktywach ogółem wynosi 62,1% (61,2% na koniec 2004 roku). W pasywach dominującą pozycję posiada kapitał własny stanowiący 67,0% sumy bilansowej (69,5% na 31 grudnia 2004 roku). Z porównania stanów poszczególnych pozycji bilansowych na koniec 2005 roku i koniec 2004 roku wynika:

- wzrost aktywów trwałych o 20,2% do poziomu 11.921.862 tys. zł w efekcie zwiększenia poziomu akcji i udziałów w jednostkach powiązanych (o 85,7%) – zakup Unipetrol 1.813 mln zł,
- zwiększenie majątku obrotowego o 996.247 tys. zł, tj. o 15,8% do poziomu 7.288.258 tys. zł. Wynika ono ze wzrostu zapasów o 1.399.088 tys. zł, na poziom których wpłynęły: większe ilości ropy na zapasie, wyższe zapasy ilościowe wyrobów gotowych oraz efekt wzrostu ceny jednostkowej ropy naftowej i wyrobów gotowych. Dodatkowo na wzrost majątku obrotowego wpłynęło zwiększenie poziomu należności z tytułu dostaw i usług będące efektem wzrostu cen produktów. Jednocześnie na obniżenie poziomu aktywów obrotowych duży wpływ miał zakup Unipetrol a.s. i związana z nim sprzedaż krótkoterminowych papierów wartościowych.
- zwiększenie poziomu kapitału własnego o 1.590.035 tys. zł do poziomu 12.864.703 tys. zł głównie w efekcie wzrostu wyniku netto wypracowanego przez Spółkę w trakcie 2005 roku. W 2005 roku wypłacono dywidendę za rok 2004 w wysokości 911.020 tys. zł (w 2004 roku 278.011 tys. zł).
- wzrost zobowiązań krótkoterminowych o 1.326.347 tys. zł do poziomu 4.042.629 tys. zł wynika przede wszystkim ze wzrostu zobowiązań z tytułu dostaw i usług oraz pozostałych zobowiązań i rozliczeń międzyokresowych biernych o 989.368 tys. zł (o 40,4%), przy wzroście poziomu rezerw o 339.025 tys. zł (o 144,0%).

2.8.2 Zadłużenie finansowe netto

Na koniec 2005 roku poziom długoterminowych i krótkoterminowych kredytów, pożyczek i wyemitowanych dłużnych papierów wartościowych wyniósł 1.404.172 tys. zł i był niższy o 9.398 tys. zł od stanu na koniec 2004 roku. Poziom zadłużenia finansowego netto na koniec 2005 roku (liczonego jako zadłużenie finansowe minus środki pieniężne minus krótkoterminowe papiery wartościowe) w porównaniu z końcem 2004 roku zwiększył się o 1.009.944 tys. zł do poziomu 1.120.663 tys. zł. Wzrost tego wskaźnika wynika z przeprowadzonej w trakcie 2005 roku sprzedaży krótkoterminowych papierów wartościowych i przeznaczeniem tych środków na sfinansowanie transakcji nabycia spółki Unipetrol a.s. Wzrost zadłużenia finansowego netto doprowadził do zwiększenia wskaźnika zadłużenia finansowego netto kapitałów własnych Spółki (kredyty, pożyczki i dłużne papiery wartościowe minus środki pieniężne minus krótkoterminowe papiery wartościowe do kapitałów własnych) do poziomu 8,7% na koniec 2005 roku, przy (-) 1,0% na koniec 2004 roku (bardzo wysoki poziom dłużnych papierów wartościowych). Wskaźnik ten nadal znajduje się na bezpiecznym poziomie.

2.9 Rachunek przepływów pieniężnych

2.9.1 Działalność operacyjna

W 2005 roku przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej osiągnęły wartość 2.311.982 tys. zł i były niższe o 21,0% od przepływów z działalności podstawowej osiągniętych w 2004 roku.

Najistotniejszymi czynnikami mającymi pozytywny wpływ na przepływy z działalności operacyjnej w 2005 roku w porównaniu z 2004 rokiem były:

- wzrost zysku netto o 410.047 tys. zł,
- wzrost stanu zobowiązań i rozliczeń międzyokresowych biernych o 898.521 tys. zł przy spadku o 119.021 tys. zł w 2004 roku,
- zwiększenie stanu rezerw o 248.078 tys. zł w porównaniu z 2004 rokiem.

Jednocześnie negatywnie na poziom środków z działalności operacyjnej w 2005 roku w porównaniu z rokiem ubiegłym wpłynęły:

- zdecydowany wzrost stanu zapasów o 1.284.621 tys. zł w porównaniu z 2004 rokiem,
- wzrost o 109.092 tys. zł poziomu odsetek i dywidend,
- zwiększenie stanu należności o 492.427 tys. zł.

Na koniec 2005 roku kapitał obrotowy netto (aktywa obrotowe minus zobowiązania krótkoterminowe) wyniósł 3.245.629 tys. zł przy kapitale obrotowym netto na koniec 2004 roku na poziomie 3.575.729 tys. zł. Wynika to głównie z większej dynamiki wzrostu zobowiązań z tytułu dostaw i usług oraz pozostałych zobowiązań i rozliczeń międzyokresowych biernych niż aktywów obrotowych.

2.9.2 Działalność inwestycyjna

Na poziom przepływów z działalności inwestycyjnej wpływ miały wyższe wydatki na aktywa finansowe (obligacje i bony skarbowe). Wzrost wydatków z działalności inwestycyjnej w 2005 roku wynika głównie z przeprowadzonej transakcji nabycia Unipetrol a.s. – 1.802 mln zł, podczas, gdy w 2004 roku wydatki na aktywa finansowe dotyczyły głównie nabycia krótkoterminowych papierów wartościowych - 1.011 mln zł. Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej w 2005 roku wyniosły (-) 1.319.192 tys. zł, zaś w roku ubiegłym ukształtowały się na poziomie (-) 1.827.501 tys. zł.

2.9.3 Działalność finansowa

W 2005 roku przepływy pieniężne netto z działalności finansowej wyniosły (-) 995.273 tys. zł przy

poziomie (-) 873.785 tys. zł w 2004 roku. Poziom środków pieniężnych netto z działalności finansowej w 2005 roku charakteryzuje się w porównaniu do 2004 roku większymi wydatkami na dywidendy o 633.009 tys. zł, niższym poziomem wpływu środków z zaciąganych kredytów i pożyczek o 463.528 tys. zł oraz niższym poziomem spłaty zaciągniętych kredytów i pożyczek o 971.247 tys. zł

2.10 Zatrudnienie

Na koniec 2005 roku zatrudnienie w Spółce wyniosło 5.369 osób, co oznacza spadek w porównaniu z końcem 2004 roku o 332 osoby. Spadek zatrudnienia wynika głównie z prowadzonego procesu restrukturyzacji oraz naturalnych ruchów kadrowych.

2.11 Publikacja prognoz wyników finansowych

PKN ORLEN S.A. nie publikował prognoz wyników finansowych dotyczących 2005 roku.

Zmiany wprowadzone w stosunku do danych finansowych publikowanych w skróconym sprawozdaniu finansowym w dniu 28 lutego 2006 roku wpływające na wynik finansowy i kapitał własny przedstawia Nota nr 37 do jednostkowego sprawozdania finansowego.

2.12 Przewidywana sytuacja finansowa

Przy ocenie przewidywanej sytuacji finansowej Spółki należy uwzględnić następujące czynniki:

- wahania cen ropy naftowej wpływające na koszty ponoszone przez Spółkę oraz powodujące dużą zmienność marż uzyskiwanych na produktach,
- fluktuacje cen produktów gotowych na rynkach światowych wpływające poprzez parytet importowy na wysokość cen paliw i tym samym na wysokość marż,
- tendencje w zakresie konsumpcji paliw w Polsce wynikające m.in. z tempa wzrostu gospodarczego oraz stopy bezrobocia,
- fluktuacje kursu walutowego mogące powodować zmiany kosztów obsługi zadłużenia, kosztów zakupu ropy naftowej i innych surowców wyrażonych w walutach obcych oraz zmiany wysokości cen, marż i premii lądowej
- realizację ogłoszonej strategii PKN ORLEN S.A. oraz planu rozwoju działalności detalicznej,
- efekty ekonomiczne osiągnięte dzięki kontynuowanym i noworozpoczętym programom optymalizacyjnym oraz korzyści z wdrażanych programów oszczędnościowych i efektywnościowych (Kompleksowy Program Redukcji Kosztów Operacyjnych, System Optymalizacji Marż, System Zarządzania Ryzykiem i System Zarządzania Wartością Firmy, System Optymalizacji Capexu).

- efektywność biznesu prowadzonego na stacjach paliwowych w Niemczech,
- oczekiwane efekty wdrażanej optymalizacji działalności operacyjnej spółki Unipetrol a.s.,
- zmiana polityki fiskalnej państwa w zakresie podatku dochodowego od osób prawnych i podatku akcyzowego.

III. WAŻNIEJSZE OSIĄGNIĘCIA W DZIEDZINIE BADAŃ I ROZWOJU TECHNICZNEGO

W 2005 roku PKN ORLEN S.A. wykonał szereg prac związanych z opracowywaniem technologii nowych produktów, poprawą jakości wyrobów obecnie wytwarzanych, doskonaleniem technologii ich wytwarzania, dążeniem do lepszego wykorzystania posiadanej puli komponentów. Potrzeba realizacji tych prac wynikała z dbałości Spółki o interesy konsumentów zarówno w odniesieniu do poszerzenia asortymentu produktów i usług jak i poprawy jakości.

Do prac z tego zakresu należą:

- „Ocena możliwości i opracowanie technologii produkcji niskosiarkowego ciężkiego oleju opałowego” wykonana przez Instytut Technologii Nafty w Krakowie. Przedmiotem badań był niskosiarkowy ciężki olej opałowy spełniający założone wymagania ze szczególnym uwzględnieniem stabilności.
- „Opracowanie i wdrożenie technologii produkcji nowej generacji oleju napędowego Power Diesel o podwyższonych właściwościach ekologicznych i użytkowych” wykonany przez Instytut Technologii Nafty w Krakowie. W ramach niniejszej pracy przeprowadzono badania własności fizykochemicznych i użytkowych bazowego oleju napędowego Power Diesel. Efektem badań jest opracowanie technologii produkcji w rafinerii płockiej nowego oleju napędowego Power Diesel o liczbie cetanowej nie niższej niż 55, mającego zastąpić produkowane obecnie paliwo ONM Super.
- „Opracowanie technologii produkcji benzyny bezołowiowej 98 o obniżonej temperaturze końca destylacji (TKD) poniżej 195 stopni Celsjusza oraz określenie wymagań dla komponentów benzynowych warunkujących uzyskanie TKD poniżej 195 stopni Celsjusza dla wszystkich benzyn” zrealizowane przez Instytut Technologii Nafty w Krakowie. Praca zawiera dostosowaną do warunków technicznych PKN ORLEN S.A. technologię produkcji benzyny o temperaturze końca destylacji poniżej 195 °C i liczbach oktanowych LOB/LOM 98/88.
- „Opracowanie technologii i wdrożenie do produkcji paliwa lotniczego JET A-1 zawierającego komponent z instalacji Hydrokrakingu w obecnych warunkach technologicznych rafinerii” wykonane przez Instytut Technologii Nafty w Krakowie. W ramach niniejszej pracy przeprowadzono badania właściwości dwóch komponentów paliwa lotniczego: frakcji Jet z hydrokrakingu i hydorafinatu HON II. Efektem pracy jest opracowanie technologii produkcji w Zakładzie Produkcyjnym w Płocku paliwa lotniczego Jet A-1, do którego produkcji można wykorzystać jako komponent frakcję Jet z hydrokrakingu. Nowe paliwo spełnia wszystkie parametry zawarte w normie ZN-ORLEN-18:2005.
- „Badanie czystości mikrobiologicznej olejów napędowych i oleju opałowego lekkiego w nowych warunkach prewencyjnego dozowania biocydu” zrealizowane przez Wykonawcę: Instytut Technologii Nafty w Krakowie.
- „Badanie współdziałania benzyn silnikowych produkowanych w PKN ORLEN S.A. zawierających bioetanol oraz dodatki uszlachetniające z olejami silnikowymi produkcji ORLEN Oil Spółka z o.o. w testach silnikowych” - wykonawca: Instytut Technologii Nafty w Krakowie.

- „Opracowanie sposobu zagospodarowania rozpuszczalnika z sekcji AROSOLVAN Instalacji Ekstrakcji Aromatów.” wykonane przez Instytut Chemii Przemysłowej w Warszawie.
- „Optymalizacja energetyczna instalacji destylacji DRW III w PKN ORLEN S.A.” - wykonawca: Ośrodek Badawczo-Rozwojowy Przemysłu Rafineryjnego w Płocku.
- „Doskonalenie receptur i technologii produkcji w skali laboratoryjnej i przemysłowej PETRYGO Q.” zrealizowane przez Politechnikę Warszawską Instytut Chemii w Płocku.

IV. CHARAKTERYSTYKA CZYNNIKÓW ISTOTNYCH DLA ROZWOJU SPÓŁKI

Do najważniejszych czynników istotnych dla rozwoju PKN ORLEN S.A. w 2005 roku oraz wpływających na wyniki finansowe należały:

- **Aktualizacja strategii rozwoju PKN ORLEN S.A.**

W lutym 2005 roku Zarząd PKN ORLEN S.A. przedstawił, a Rada Nadzorcza zaakceptowała, strategię rozwoju Koncernu wyznaczającą kierunki działań do 2009 roku, nazwaną „Strategią budowy własnej wartości PKN ORLEN”. Opierała się ona na realizacji trzech podstawowych celów: poprawie wewnętrznej efektywności i inwestycjach, wzmocnieniu działalności podstawowej na rynkach macierzystych oraz monitorowaniu możliwości rozwoju na nowych rynkach i obszarach działalności.

Priorytetem Koncernu jest wzrost wewnętrznej efektywności oraz osiąganie maksymalnych zwrotów z kapitału zaangażowanego w obecnie posiadane aktywa. Posłużyć mają temu inwestycje, które dotyczyć będą działalności podstawowej (rafinacja i sprzedaż detaliczna), intensyfikacja działań w obszarze petrochemicznym, rozwój sprzedaży detalicznej. Zwiększenie mocy przerobowych w segmencie rafineryjnym ma zapewnić większą produkcję oleju napędowego (co do którego są dobre prognozy wzrostu) oraz ma być podstawą do wzmocnienia segmentu petrochemicznego. W zakresie działalności detalicznej nadrzędnym celem jest uzyskanie pozycji regionalnego lidera sprzedaży detalicznej (minimum 30% udziału w rynku polskim do 2009 roku). Plan restrukturyzacji Grupy Kapitałowej zakłada sprzedaż spółek z działalności poza podstawowej, uproszczenie i wprowadzenie przejrzystej struktury oraz wdrożenie zarządzania segmentowego.

Poszukiwania możliwości rozwoju w nowych obszarach będą skoncentrowane przede wszystkim na regionach o wysokim potencjale wzrostu, a wszystkie ewentualne inwestycje poddawane będą rygorystycznej analizie finansowej pod kątem osiągania efektywności finansowej pozwalającej na długofalowy wzrost wartości firmy.

Strategia wyznaczała cele finansowe do osiągnięcia na koniec 2009 roku:

- | | |
|--------------------------------|---------------------------------------|
| • EBITDA na poziomie | ponad 6 miliardów złotych |
| • ROACE na poziomie | 17,5% |
| • CAPEX w latach 2005-2009 | 1,7 miliarda złotych (średniorocznie) |
| • Dźwignia finansowa (gearing) | 30-40% |
| • Stopa wypłaty dywidendy | 30% |

W styczniu 2006 roku PKN ORLEN S.A. dokonała aktualizacji strategii na lata 2006 – 2009, która zakłada kontynuację działań pro-efektywnościowych, jednak w kolejnych latach mocniejszy akcent położony zostanie na wzmocnienie działalności podstawowej na rynkach macierzystych oraz aktywne

poszukiwanie możliwości rozwoju na nowych rynkach, w tym w obszarze fuzji i przejęć.

Do najważniejszych elementów zaktualizowanej strategii PKN ORLEN S.A. należą:

1. Osiągnięcie następujących celów finansowych w 2009 roku, przy założeniu warunków makroekonomicznych z 2004 roku:
 - EBITDA 10 mld zł
 - średnioroczny CAPEX 3,4 mld zł
 - wskaźnik ROACE prognozowany na poziomie minimum 18,5%
 - dźwignia finansowa na poziomie ok. 30-40%
2. Rozpoczęcie przez PKN ORLEN S.A. działalności wydobywczej mającej w perspektywie zapewnić własną bazę surowcową. Efektem wdrożenia tych planów będzie możliwość uzyskania znacznego wzrostu wartości firmy i wzmocnienia jej pozycji konkurencyjnej. Program budowy segmentu działalności wydobywczej podzielony został na dwie fazy: pierwsza - do 2009 roku i druga - do 2015 roku. Założenia wielkości wydobycia przewidują stopniowe zwiększanie ilości surowca z 0,4 mln ton w 2007 roku do minimum 4,3 mln ton w 2015 roku. Wymagane na realizację programu nakłady inwestycyjne szacowane są na 130 mln USD rocznie w latach 2007-2009, a przez kolejne 5 lat – 438 mln USD rocznie.
3. Uzależnienie poziomu dywidendy od zaangażowania firmy w fuzje i przejęcia oraz utrzymania optymalnej struktury kapitałowej. Planowany termin implementacji tego rozwiązania to 2007 rok tak, aby objąć nim dywidendę za 2006 rok. Celem Koncernu będzie wypłata dywidendy na poziomie minimum 50% wielkości wolnych przepływów pieniężnych przedsiębiorstwa dla akcjonariuszy (Free Cash Flow to Equity, FCFE). Jednak w sytuacji znaczącej akwizycji priorytetem firmy będzie powrót do bezpiecznych poziomów zadłużenia, co według podejścia opartego na FCFE może wiązać się z ograniczoną wypłatą dywidend. Z kolei, w przypadku sprzedaży Polkomtela przy braku innych zobowiązań inwestycyjnych, Jednostka Dominująca planuje utworzenie specjalnego Funduszu Dywidendowego umożliwiającego wyższe wypłaty w kolejnych latach.

- **Rozwój sprzedaży detalicznej**

W marcu 2005 roku PKN ORLEN S.A. przedstawił „Plan Rozwoju Sprzedaży Detalicznej w Polsce na lata 2005-2009”, który zakłada osiągnięcie minimum 30% udziału w rynku paliw w Polsce. Ważnymi elementami strategii są restrukturyzacja sieci detalicznej do 2009 roku oraz potencjalne akwizycje dla wzmocnienia pozycji rynkowej. Wszechstronne dostosowanie oferty do wszystkich grup klientów to kolejny z priorytetów strategii firmy w 2005 roku. Opracowując nową strategię dla detalu, Zarząd za

główny wskaźnik planowanych zmian przyjął wskaźnik maksymalnego dostosowania oferty do zdefiniowanych wymagań każdej grupy klientów. W ostatnich latach zmiany kształtujące polski rynek paliw dokonały wyraźnego podziału rynku według kryterium potrzeb klienta. Tym samym pojawiło się zapotrzebowanie na dwa rodzaje stacji o wysokim i niższym, ekonomicznym standardzie. W efekcie wyodrębniono dwie oferty dla dwóch grup klientów: Premium i Ekonomiczną. Oferta Premium działająca pod marką ORLEN jest skierowana do klientów zorientowanych na wartość i jakość. Natomiast dla klientów, którzy obok sprawdzonej jakości poszukują również konkurencyjnej ceny paliw, w listopadzie 2005 roku PKN ORLEN S.A. przygotował nową sieć ekonomicznych stacji o nazwie Bliska. W ciągu najbliższych czterech lat Koncern planuje uruchomienie około 1000 obiektów w marce ekonomicznej. Do końca 2005 roku zostało uruchomionych 30 tego typu stacji.

W III kwartale 2005 roku PKN ORLEN S.A. wprowadził do sprzedaży paliwa najnowszej generacji o nazwie VERVA. Paliwa te produkowane są ze starannie dobranych komponentów na nowoczesnych zaawansowanych technologicznie instalacjach w Zakładzie Produkcyjnym w Płocku. Ich jakość kontrolowana jest w sposób ciągły na każdym etapie produkcji. Nowa oferta paliw, dostępna wyłącznie na stacjach sieci ORLEN, obejmuje zarówno benzynę wysokooktanową, jak i olej napędowy. Jest wyrazem dbałości Koncernu o najbardziej wymagających klientów zorientowanych na jakość oraz standard obsługi. Wart podkreślenia jest fakt, że od momentu wprowadzenia nowych paliw na rynek ich udział w całości sprzedaży paliw na stacjach Premium sukcesywnie wzrastał z 13,9% w październiku 2005 roku do 15,5% w grudniu 2005 roku. W tym samym okresie zwiększył się także udział sprzedaży paliwa Verva na stacjach CODO z 16,3% do 19,2% w przypadku ON i z 12,5% do 13,8% dla benzyn.

W 2005 roku trwały również prace nad opracowaniem nowej oferty dla sieci patronackich Petrochemia Płock S.A. dotyczące propozycji współpracy na zasadzie umowy franszysowej w marce ORLEN i BLISKA. W 2005 roku do sieci stacji CODO przekazano 40 nowych stacji patronackich jednocześnie 7 stacji zostało zamkniętych. Na koniec 2005 roku PKN ORLEN S.A. posiadał 1 927 stacji własnych, patronacki oraz działających na zasadzie umowy franszysowej.

W przyszłych latach PKN ORLEN S.A. planuje zwiększyć udział produktów pozapaliwowych w łącznej marży. Dodatkowo podjęte zostały prace nad przygotowaniem i wdrożeniem atrakcyjniejszej oferty dla klientów instytucjonalnych i indywidualnych w ramach programu FLOTA i VITAY. W celu oceny strategicznych decyzji oraz opracowania rekomendacji dalszych działań wykonywane są badania satysfakcji klientów.

- **Wprowadzenie zarządzania segmentowego**

W dniu 18 listopada 2005 roku Zarząd PKN ORLEN S.A. zatwierdził nowy Regulamin Organizacyjny, który obowiązuje od 1 stycznia 2006 roku, sankcjonujący wdrożenie w Spółce zarządzania segmentowego. Wprowadził on również nowe elementy struktury organizacyjnej takie jak segment, funkcja wsparcia oraz określił zasady zarządzania segmentowego jak również zdefiniował kryteria

wyodrębnienia segmentów oraz przypisania do nich spółek Grupy. Celem tych zmian jest dalsza poprawa efektywności działania w ramach rosnącej i stale rozwijającej się Grupy Kapitałowej. Główną zasadą zarządzania segmentowego jest spójne współdziałanie w ramach Koncernu, realizacja wyznaczonych celów oraz współodpowiedzialność za wyniki. Zarządzanie segmentowe oznacza również znacznie większą integrację Koncernu w ramach Grupy. Program ma na celu usprawnienie koordynacji działalności poszczególnych segmentów biznesowych, stwarza warunki podnoszenia efektywności działania, inwestycji oraz wykorzystania korzyści skali i synergii między spółkami.

Nowe zasady zarządzania powinny przynieść Spółce wymierne korzyści, które obejmują m.in.: możliwość optymalizacji planowania inwestycyjnego oraz operacyjnego w warunkach produkcji wielozakładowej, oszczędności kosztowe w skali całego Koncernu poprzez obniżenie jednostkowych kosztów zakupów, redukcję części funkcji wsparcia w spółkach grupy. Dodatkowo nowa koncepcja zarządzania segmentowego zapewni koordynację działań marketingowych i PR, wpłynie na uspojnienie decyzji strategicznych i decentralizację funkcji operacyjnych oraz optymalizację zasobów kadrowych w całej Grupie. Począwszy od 2006 roku wyodrębnionych zostało sześć segmentów biznesowych: Rafineria, Oleje, Hurt, Detal, Petrochemia i Chemia. Obszary te kierowane są przez dyrektorów wykonawczych, którzy przejęli zadanie koordynacji operacyjnej danej działalności w Grupie Kapitałowej. Zasady zarządzania segmentowego obejmą również czeską grupę kapitałową od 1 stycznia 2007 roku.

- **Integracja z Unipetrol**

W 2005 roku PKN ORLEN S.A. ogłosił strategię integracji ze spółką Unipetrol a.s., zawierającą między innymi oczekiwane efekty wdrażanej optymalizacji działalności operacyjnej spółki oraz rezultaty pierwszego okresu jej realizacji. Program optymalizacji działalności operacyjnej zakłada poprawę efektywności oraz realizację ściśle wyselekcjonowanych celów mających przynieść w spółce Unipetrol wzrost EBITDA minimum o 45% w 2008 roku w stosunku do 2004 roku, przy założeniu tych samych warunków z otoczenia makroekonomicznego, jakie miały miejsce w 2004 roku. Strategia przyjęta przez Unipetrol przewiduje także restrukturyzację grupy kapitałowej poprzez sprzedaż poszczególnych działalności biznesowych, uznanych za należące do działalności poza podstawowej: w Aliachem, Lovochemie, Agrobchemie i Kaucuk.

Dla realizacji celów sprawnej integracji w obszarach: rafineryjnym, petrochemicznym, chemicznym i detalicznym zostało utworzonych 26 polsko-czeskich zespołów odpowiedzialnych za realizację zdefiniowanych zadań.

Przyjęto następujące założenia dotyczące celów finansowych:

IRR dla inwestycji zakupu Unipetrol na poziomie	> 33,9%
Skonsolidowany poziom EBITDA dla Unipetrolu w 2008 roku	> 442 mln EUR, w tym:
efekt Programu Partnerstwo	> 138 mln EUR

- **Zakończenie kompleksowego programu redukcji kosztów**

Rok 2005 był ostatnim etapem funkcjonowania Kompleksowego Programu Redukcji Kosztów nakierowanego na redukcję znacznej części kosztów operacyjnych we wszystkich obszarach działalności operacyjnej PKN ORLEN S.A. Na koniec 2005 roku przekroczony został o ponad 80 mln zł planowany dla KPRKO cel – 800 mln zł powtarzalnych oszczędności. Jednocześnie już od 1 stycznia 2006 roku Spółka przystąpiła do wdrażania programu OPTIMA, ukierunkowanego na wykorzystanie zidentyfikowanego nowego potencjału oszczędności w obszarze kosztów operacyjnych i nakładów inwestycyjnych do 2009 roku.

- **Program redukcji kosztów operacyjnych OPTIMA**

Program redukcji kosztów operacyjnych OPTIMA jest następcą funkcjonującego w latach 2004-2005 programu – KPRKO. OPTIMA w porównaniu do KPRKO obejmuje swym działaniem więcej obszarów operacyjnych w PKN ORLEN S.A. oraz zostanie wprowadzona również w poszczególnych spółkach Grupy Kapitałowej.

Wdrożenie programu OPTIMA przyniesie w 2009 roku redukcję kosztów operacyjnych o minimum 600 mln zł. Pierwsze zyski wynikające z realizacji programu oszczędnościowego, w wysokości 250 mln zł będą widoczne już w 2006 roku. Do 2007 roku OPTIMA zapewni Spółce większość zaplanowanych oszczędności – 420 mln zł, do 2008 roku 540 mln zł, a do 2009 roku - minimum 600 mln zł.

Wstępne analizy wskazują na dalsze możliwości poprawy efektywności w zakresie zwiększenia wydajności energetycznej procesów produkcyjnych, czy też wzrostu wykorzystania mocy kluczowych jednostek produkcyjnych. W Logistyce przewidziana jest optymalizacja planowania i monitorowania harmonogramu dostaw oraz optymalizacja zapasów handlowych i sieci baz magazynowych. Natomiast poprawa efektywności w Detalu polegać będzie w głównej mierze na ograniczeniu jednostkowych kosztów sprzedaży detalicznej. Wymierne korzyści przynieść ma też zwiększenie efektywności w działalności wybranych funkcji wsparcia takich jak np. obsługa księgowa, administracja, informatyka i inne. Znaczną część oszczędności planowanych do 2009 roku stanowić mają działania w ramach spółek Grupy Kapitałowej PKN ORLEN S.A. – około 135 mln zł.

Drugim kierunkiem działania w ramach programu OPTIMA będzie optymalizacja nakładów inwestycyjnych, co powinno przynieść minimum 600 mln zł oszczędności za lata 2006-2009 przy niezmiennym programie inwestycyjnym, zawartym w strategii rozwoju PKN ORLEN S.A. Oszczędności w tym zakresie będą wynikać z racjonalizacji wydatków, a nie ograniczenia zakresu inwestycji.

- **Projekt BONUS**

W kwietniu 2005 roku został uruchomiony projekt BONUS. Jego celem jest przede wszystkim znaczące zmniejszenie kosztów związanych z zakupami zewnętrznymi oraz usprawnienie procesu realizacji

zakupów. Projekt realizowany jest przy wsparciu merytorycznym firmy A.T. Kearney, pracującej dla największych światowych koncernów przy realizacji podobnych projektów. W czerwcu 2005 roku zakończyła się pierwsza faza stanowiąca przegląd wszystkich wydatków zewnętrznych Koncernu oraz wybranych spółek Grupy Kapitałowej. W ramach zakończonej pierwszej fazy Projektu Bonus Grupa Kapitałowa ORLEN uzyskała oszczędności w wysokości ponad 100 mln zł. Tak dobry wynik był możliwy m.in. dzięki zastosowaniu wielu innowacyjnych rozwiązań w zakresie zakupów. Osiągnięte oszczędności zostały wypracowane w podstawowych obszarach zakupowych objętych projektem, tzn. w zakupach technicznych, chemicznych, logistycznych, usług IT oraz telekomunikacyjnych, jak i w zakupach ogólnych (np. flota samochodowa). Do października 2005 roku w realizację projektu zaangażowane były wybrane spółki z polskiej Grupy Kapitałowej. Od listopada projekt objął swoim zakresem również Grupę Unipetrol a.s.

- **System Zarządzania Ryzykiem w PKN ORLEN S.A.**

Wyniki finansowe Spółki mogą podlegać wahaniom na skutek zmiany czynników rynkowych, w szczególności notowań produktów, kursów walut i stóp procentowych. Spółka zarządza ryzykiem, na które jest narażona, ogranicza zmienność przyszłych przepływów pieniężnych i redukuje potencjalne straty ekonomiczne powstające na skutek wystąpienia zdarzeń mogących mieć negatywny wpływ na wyniki Spółki. Szerszy opis wykorzystywanych instrumentów finansowych został zamieszczony w pkt. 1.4.4.

- **Akademia Biznesu**

W 2005 roku został opracowany przez pion zarządzania kadrami wraz z międzynarodową firmą doradczą DOOR specjalny program szkoleniowy dla kadry kierowniczej Grupy ORLEN – Akademia Biznesu. Program ten zakłada rozwijanie kompetencji menedżerskiej, niezbędnej do realizacji strategii biznesowej firmy oraz potrzebnej do budowania profesjonalnego i zmotywowanego zespołu. Cykl szkoleń, przeprowadzi wszystkich menedżerów PKN ORLEN S.A. i Grupy Kapitałowej przez zagadnienia i umiejętności, których wymaga od nich nowoczesna firma, od sztuki przywództwa poprzez negocjacje, do komunikacji: umiejętności rozmowy z członkami zespołu i współpracę w zespole. Szkolenia będą trwały prawie 14 miesięcy od listopada 2005 roku do grudnia 2006 roku.

- **Powstanie Kodeksu Etycznego**

W 2005 roku PKN ORLEN S.A. prowadził intensywne działania zmierzające do zmiany kultury korporacyjnej i poprawy wizerunku. Celem tych działań było zbudowanie wizerunku firmy posiadającej szacunek i zaufanie pracowników, klientów oraz partnerów biznesowych, a także zbudowanie jednolitej kultury korporacyjnej w oparciu o zasady przejrzystości i etyki. Jednym z narzędzi budujących kulturę korporacyjną jest Kodeks Etyczny. Jest to, obejmujący wiele obszarów życia firmy, rozbudowany zbiór zasad postępowania wszystkich pracowników Grupy Kapitałowej PKN ORLEN S.A.

Budowa Kodeksu Etycznego odbywa się w powiązaniu z innymi projektami prowadzonymi w PKN ORLEN S.A., zwłaszcza w obszarze Zarządzania Kadrami. Nowy kodeks obowiązywał będzie całą Grupę Kapitałową i wszystkie osoby w niej zatrudnione, niezależnie od zajmowanej pozycji w firmie. Kodeks pokazuje dążenia i kierunki działania firmy, ale także w sposób konkretny dotyka rzeczywistości i codziennych spraw, mówi o tym, jak pracownicy powinni zachować się w określonej, trudnej sytuacji lub gdzie szukać pomocy. Jego ostateczny kształt jest wypracowywany w czasie szerokich konsultacji. Przestrzegania zapisów kodeksu strzec będzie wybierany obecnie Rzecznik ds. Etyki. Jednocześnie powołany został Zespół ds. Etyki, którego zadaniem jest nadzorowanie procesu wyborów Rzecznika ds. Etyki zgodnie z regulaminem wyborów Rzecznika oraz wspieranie pracy Rzecznika, m.in. nadzorowanie procesu wdrażania Kodeksu Etycznego oraz rozpatrywanie wniosków dotyczących aktualizacji Kodeksu o nowe zapisy wynikające z uwag zgłaszanych przez pracowników.

- **Zarządzanie przez cele (MBO)**

MBO to sprawdzony w wielu firmach system motywacyjny oparty o zasadę wypłaty premii rocznej w zależności od wykonania zarówno konkretnych, policzalnych celów rocznych, jak i celów jakościowych związanych z realizacją inicjatyw strategicznych. System MBO wspomaga realizację celów finansowych poprzez ich kaskadowanie w dół z poziomu Zarządu na kolejne poziomy menedżerskie. Dotychczasowy system premiowania z premią uznaniową nie sprawdził się jako system motywacyjny dla poziomu menedżerskiego i dla grup zawodowych nastawionych na wynik.

Nowy program motywacyjny MBO do PKN ORLEN S.A. został wprowadzony w lipcu 2005 dla menedżerów z PKN ORLEN S.A. i Grupy Kapitałowej, a także we wrześniu w Unipetrol a.s. Z początkiem 2006 roku Spółka przeszła do drugiego etapu wdrożenia, w którym zdefiniowano kolejne kluczowe stanowiska dla realizacji planów strategicznych Koncernu. W 2005 roku nowym programem motywacyjnym objęto 181 osób z PKN ORLEN S.A. oraz spółek Grupy Kapitałowej. Plan na 2006 rok zakłada, że w programie MBO będą uczestniczyły w Koncernie i spółkach Grupy 702 osoby. Oprócz zasadniczego programu MBO obejmującego stanowiska kierownicze wdrożono dwa inne procesy polegające na zmianach warunków premiowania w strukturach detalu i hurtu, nazywane „mini MBO”. Posiadają one wszelkie cechy MBO, lecz zawierają inne rozwiązania dotyczące zarówno częstotliwości wypłat premii, jak i pakietu oferowanego pracownikom.

- **Nowy system rekrutacji**

PKN ORLEN S.A. jako dynamicznie rozwijający się Koncern dużą wagę przywiązuje do prowadzonych procesów rekrutacyjnych. W tym celu poszukuje pracowników z bardzo dobrym przygotowaniem merytorycznym, ambitnych i wytrwałych w dążeniu do celu. Ze względu na rozwój PKN ORLEN S.A. na rynkach zagranicznych, Spółka 2005 roku dynamicznie zaistniała także na międzynarodowym rynku pracy, szczególnie na rynku niemieckim i czeskim. Działania te wymagały

dostosowania funkcjonowania wszystkich trzech obszarów personalnych (polskiego, niemieckiego oraz czeskiego) do nowych potrzeb, uwzględniając wymagania nowych uczestników procesów personalnych.

W celu dostosowania działań rekrutacyjnych do obowiązujących w PKN ORLEN S.A. zasad Kodeksu Etycznego PKN ORLEN S.A., a także w celu wypracowania jednolitych zasad współpracy z partnerami biznesowymi, tak wewnętrznymi, jak i zewnętrznymi w 2005 roku rozpoczęto pracę nad Księgą Standardów.

Ważnym elementem polityki personalnej Polskiego Koncernu Naftowego ORLEN S.A. w 2005 roku było także wdrożenie metodologii ośrodków oceny (Assessment Center) zarówno jako metody wspierającej proces rekrutacji, jak również jako narzędzia oceny potencjału Pracowników Spółki. Zaawansowana metodologia Assessment Center pozwala na określenie poziomu badanych kompetencji, dzięki czemu z jednej strony umożliwia dokonanie obiektywnej oceny pod kątem wymagań określonych w ramach realizowanych procesów rekrutacyjnych, z drugiej zaś pozwala zdefiniować mocne strony Kandydata oraz obszary wymagające rozwoju.

- **Program Rozwoju Kompetencji**

Program rozwoju kompetencji dotyczy osób objętych MBO oraz pracowników biur PKN ORLEN S.A., które zgłosiły chęć udziału w tym projekcie. Podstawą planowania działań rozwojowych jest rzetelne zdiagnozowanie aktualnego poziomu kompetencji pracowników. Ocena będzie dokonywana niezależnie przez przełożonego i podwładnego. W trakcie prac przygotowawczych Zarząd Spółki wskazał cztery kompetencje ogólnofirmowe do których należą: komunikacja, dążenie do osiągania wyników, umiejętność współpracy z innymi oraz gotowość do rozwoju. Pełne opisy kompetencyjne powstały podczas spotkań warsztatowych, w których uczestniczyły osoby pracujące w ramach opisanych grup stanowiskowych i ich przełożony. PKN ORLEN S.A. we wdrożeniu programu współpracuje z zewnętrzną firmą doradczą – ProFirma.

- **Zarządzanie Wartością Firmy**

Działania PKN ORLEN S.A. nakierowane są na realizację nadrzędnego celu strategicznego, jakim jest podnoszenie wartości dla akcjonariuszy poprzez budowanie i utrzymywanie przewagi konkurencyjnej i strukturalnej oraz osiągnięcie najwyższych standardów działalności operacyjnej. Narzędziem do realizacji zamierzeń jest m.in. wdrożenie programu zarządzania wartością spółki („VBM” - Value Based Management). Główne cele tego przedsięwzięcia to stworzenie trwałego fundamentu realizacji celów strategicznych, zwiększenie siły finansowej i efektywności operacyjnej, poprawienie pozycji konkurencyjnej w kraju i regionie oraz wzmocnienie kompetencji i motywacji kadry menedżerskiej w całej Grupie Kapitałowej. Zarządzanie Wartością Firmy wspiera realizację strategii PKN ORLEN S.A., w szczególności osiągnięcie pozycji lidera w Europie Środkowej oraz stały wzrost wartości dla akcjonariuszy. VBM porządkuje i ułatwia zarządzanie wieloma programami realizowanymi w PKN ORLEN

S.A. (optymalizacja marż, zwiększanie sprzedaży hurtowej i inne). Wdrożenie VBM oznacza wprowadzenie nowoczesnych metod zarządzania na światowym poziomie. Centralnym punktem programu jest oparcie systemów zarządzania na SVA (Shareholders Value Added).

• **Program inwestycyjny PKN ORLEN S.A.**

Na wzrost efektywności działalności Spółki w 2005 roku istotny wpływ miały prowadzone procesy inwestycyjne w sferze produkcyjnej i rynkowej. W 2005 roku zgodnie z Planem Działalności Inwestycyjnej odebrano, przekazano do eksploatacji i rozliczono w zaplanowanych budżetach następujące ważniejsze zadania inwestycyjne:

- Rewamping Wytwórni Olefin II, intensyfikacja IFP, Pyrotolu oraz Wydzielania Butadienu. Celem inwestycji jest stopniowe uruchamianie węzłów technologicznych podnoszących wydajność instalacji i zwiększających produkcję etylenu z 360 tysięcy ton/rok do 700 tys. ton/rok.
- Infrastruktura rewampingu Wytwórni Olefin II w celu zabezpieczenia Wytwórni Olefin II po rewampingu w surowce, media pomocnicze, energię elektryczną oraz zapewnienie możliwości ekspedycji wszystkich strumieni produktowych.
- Intensyfikacja Instalacji Ekstrakcji Aromatów wraz z infrastrukturą. Inwestycja wpłynie na: zwiększenie wydajności instalacji z 480 tys. ton/rok do 550 tys. ton/rok, zagospodarowanie strumienia frakcji BT z Olefin II po Rewampingu, usunięcie benzenu z reformatu, co umożliwi zmniejszenie zawartości benzenu w benzynach zgodnie z wymaganiami Unii Europejskiej oraz podniesie jakość produkowanego benzenu i toluenu do zgodności z normami ASTM, co zwiększa możliwości sprzedaży.
- Infrastruktura Polietylenu III i Polipropylenu III. Celem inwestycji jest zabezpieczenie instalacji podstawowych Poliolefin III budowanych przez Spółkę Basell Orlen Polyolefins w surowce, media pomocnicze i energię elektryczną.
- Przystosowanie pieców technologicznych F201 na instalacji HON II i HON III do przekazania ich pod UDT. Inwestycja miała na celu modernizację pieców umożliwiającą przekazanie ich pod dozór UDT, umożliwienie dalszej eksploatacji pieców i instalacji HON II i HON III, podniesienie bezpieczeństwa technicznego oraz zmniejszenie negatywnego oddziaływania na środowisko poprzez ograniczenie emisji spalin.
- Modernizacja pieców H101 i H102 na Instalacji Paraksylenu. Celem inwestycji była modernizacja pieców pozwalająca na przekazanie ich pod dozór UDT; umożliwienie dalszej eksploatacji pieców i instalacji paraksylenu; podniesienie bezpieczeństwa technicznego oraz zmniejszenie negatywnego oddziaływania na środowisko poprzez ograniczenie emisji spalin.
- Poprawa separacji cieczy z gazu mokrego z 1-V-06 na instalacji DRW VI. Celem inwestycji była poprawa separacji cieczy z gazu mokrego na DRW VI, ograniczenie przerzutów ropy odsolonej,

zmniejszenie ilości przerw w procesie.

- Budowa trzech stanowisk nalewczych do autocystern dla toluenu, farbasolu i ksylenu w Zakładzie Produkcyjnym w Płocku. Celem inwestycji było przeniesienie sprzedaży rozpuszczalników toluenu, farbasolu i ksylenu z Bazy Magazynowej Nr 13 na Terminal Samochodowy PKN ORLEN S.A.
- Stanowisko do napełniania autocystern olejem opałowym. Zadanie poprawiło bezpieczeństwo techniczno - pożarowe i ekologiczne, przy załadunku oleju opałowego ciężkiego do autocystern.
- Rozbudowa bazy magazynowej płynów niskozamarzających. Zadanie wpłynie na zaspokojenie potrzeb handlowych poprzez zwiększenie asortymentu produkowanych płynów niskozamarzających w gatunkach: płyn i koncentrat PETRYGO oraz płyn i koncentrat QAL.
- Modyfikacja węzła schładzania gudronu. Inwestycja zapewni zwiększenie bezpieczeństwa instalacji HOG podczas zatrzymania instalacji.
- Instalacja nalewu benzyn do cystern kolejowych w Bazie Magazynowej Nr 74 w Ostrowie Wielkopolskim. Zadanie wpłynie na zmniejszenie kosztów transportu benzyn na trasie Płock - bazy magazynowe, położone w południowo - zachodniej części Polski z wykorzystaniem istniejącego rurociągu produktowego Płock - Ostrów Wielkopolski.
- Budowa zbiornika Nr 67 na Wydziale Komponowania w celu odtworzenia i zwiększenia zdolności magazynowych alkilatu do 9.600 m³.

Program Rozwoju dla Zakładu Produkcyjnego w Płocku zakłada realizację następujących, istotnych dla rozwoju, inwestycji:

W Segmencie Rafineria:

- odsiarczanie Benzyny Krakingowej. Celem tej inwestycji jest obniżenie jednostkowych kosztów produkcji benzyny o zawartości siarki <50 ppm oraz umożliwienie uruchomienia produkcji benzyn bezsiarkowych (zawartość siarki <10 ppm),
- modernizacji instalacji Hydroodsiarczania Oleju Napędowego VI (HON VI) w celu optymalizacji produkcji „bezsiarkowego” oleju napędowego z wykorzystaniem katalizatorów najnowszej generacji. Modernizacja przyczyni się do zwiększenia niezawodności i obniżenia kosztów produkcji oleju napędowego o zawartości siarki 10 ppm,
- budowa reaktora odazotowania frakcji oleju napędowego na instalacji Hydroodsiarczania Gudronu (HOG). Celem jest poprawa jakości komponentu lekkiego oleju opałowego Ekoterm, obniżenie kosztów oraz zwiększenie możliwości produkcji,
- budowa instalacji Hydroodsiarczania Oleju Napędowego (HON VII) wraz z Wytwórnią Wodoru II. Prowadzona jest akcja przetargowa dla pozyskania licencji i projektu bazowego,
- modernizacja Baz Magazynowych Nr 94 w Świnoujściu, Nr 81 w Krakowie – Olszanicy, Nr 82 w

Żurawicy oraz Nr 112 w Bolesławcu. Inwestycja ma na celu utrzymanie zdolności przeładunkowych baz poprzez modernizację istniejącej infrastruktury oraz dostosowanie baz do wymogów wynikających z obowiązujących przepisów.

- budowa zbiorników magazynowych benzyn: 17 A, B, C i 18 A, B. Zakończenie inwestycji szacowane jest na grudzień 2007 roku. Celem inwestycji jest zabezpieczenie produkcji, komponowania i ekspedycji wszystkich gatunków produkowanych benzyn silnikowych.

W segmencie Petrochemia:

- budowa instalacji do produkcji paraksylenu (PX) o wydajności nominalnej 400 tys. t/rok. Termin zakończenia inwestycji szacowany jest na styczeń 2009 roku. Nowa instalacja podniesie możliwości produkcyjne paraksylenu (PX) do poziomu 600 tys. t/rok PTA, jako wyjściowego surowca dla produkcji poliestrów.
- budowa instalacji do produkcji kwasu tereftalowego (PTA) o wydajności nominalnej 600 tys. t/rok. Celem inwestycji jest przedłużenie łańcucha produkcyjnego w kierunku petrochemicznym o wysokiej wartości rynkowej a termin zakończenia inwestycji szacowany jest na styczeń 2009 roku

Dodatkowo reaktywowane zostały rozmowy na temat budowy rurociągu ropnego Odessa-Brody-Płock z możliwością przesyłania również półproduktów (np. frakcja napędowa). Analiza wykonalności projektu realizowana jest przez konsorcjum SWECO PIC, ILF oraz Kantor i finansowana jest ze środków unijnych. Na zakres inwestycji w PKN ORLEN S.A. może wpłynąć niepewność związana z ciągłością dostaw gazu ziemnego z Rosji.

• Programy lojalnościowe

Program VITAY jest programem lojalnościowym stworzonym dla klientów indywidualnych, którzy regularnie odwiedzają stacje paliw ORLEN. Program VITAY funkcjonuje na rynku polskim od 14 lutego 2001 roku. Klienci dokonując zakupów w ramach programu otrzymują punkty VITAY, które następnie mogą wymienić na paliwo lub nagrody VITAY. Do dnia 31 grudnia 2005 roku program VITAY zyskał grono 5,7 mln uczestników, a programem objętych było 1626 stacji, w tym 1309 własnych, 222 patronackich oraz 95 franchisingowych. W 2005 roku w ramach programu VITAY wydano ponad 632 tys. kart (ponad 700 tys. w 2004 roku), a średnia dzienna sprzedaż wyniosła 4,25 mln litrów.

Program Flota Polska przeznaczony jest dla klientów instytucjonalnych, dysponujących własnymi środkami transportu. Do najliczniejszych uczestników programu należą: firmy spedycyjne, przedsiębiorstwa handlowo - produkcyjne, banki, urzędy centralne i samorządowe, przedstawicielstwa zagraniczne. PKN ORLEN S.A. oferuje klientom dwa rodzaje kart flotowych: karty typu K – wystawiane imiennie na kierowcę oraz karty typu S – wystawiane na numer rejestracyjny pojazdu. Dla każdej karty klient może, między innymi, określić kwotowe lub ilościowe limity zakupów poszczególnych produktów oraz częstotliwość dokonywania transakcji. Ponadto menadżerowie flot mogą korzystać ze

spersonalizowanej witryny internetowej, na której udostępnione są narzędzia wspierające zarządzanie flotą.

W 2004 roku dzięki współpracy dwóch silnych partnerów i marek powstała karta flotowa co-branded. ORLEN/DKV jako pierwsza karta paliwowa w Europie łączy technologię mikroprocesorową polskiej karty FLOTA z kartą magnetyczną sieci DKV. W 2005 roku w ramach programu FLOTA wydano 13.886 kart (7.559 kart w 2004 roku), a udział sprzedaży Floty w całości sprzedaży paliw w sieci stacji własnych wzrósł do 10,9% z 8,8% w 2004 roku.

- **Realizacja strategii w obszarze fuzji i przejęć**

W 2005 roku kontynuowano poszukiwania nowych, atrakcyjnych celów inwestycyjnych w obszarze aktywów rafineryjnych. PKN ORLEN S.A. aktywnie uczestniczył w procesie prywatyzacji tureckiej spółki rafineryjnej TÜPRAŞ. Po dokonaniu wnikliwej analizy warunków transakcji, 12 września 2005 roku Koncern odstąpił uczestnicząc w otwartej aukcji od możliwości podwyższenia warunków finansowych swojej finalnej oferty wiążącej, uznając wyższy przedział cenowy za nieatrakcyjny z punktu widzenia budowy wartości Spółki dla akcjonariuszy.

We wrześniu 2005 roku PKN ORLEN S.A. został zaproszony do udziału w ogłoszonym przez Yukos International UK B.V. przetargu na nabycie pakietu 53,7% akcji litewskiej rafinerii AB Mažeikių Nafta. Po przeprowadzeniu due diligence spółki i złożeniu w dniu 10 listopada 2005 roku wstępnej oferty nabycia akcji, 21 listopada 2005 roku Koncern został zakwalifikowany do drugiej fazy procesu w następstwie czego została złożona oferta wiążąca. 27 stycznia 2006 roku PKN ORLEN S.A. złożył wiążącą ofertę na zakup 53,7% akcji Mažeikių Nafta oferowanych przez Yukos International UK B.V. Oferta zawierała również deklarację ewentualnego odkupienia, na tych samych warunkach, akcji Mažeikių Nafta będących w posiadaniu rządu litewskiego. Oferta ta miała charakter warunkowy i była uzależniona od spełnienia szeregu warunków prawnych, w tym dotyczących formalnego i technicznego statusu aktywów logistycznych Mažeikių Nafta.

13 kwietnia 2006 roku Polski Koncern Naftowy ORLEN S.A. złożył Rządowi Litwy kompleksową ofertę nabycia pakietu 40,66% akcji w spółce AB Mažeikių Nafta. Ponadto, gdyby Rząd Litewski nabył pakiet 53,7% akcji będących obecnie własnością Yukos International UK B.V., PKN ORLEN S.A. zaoferował nabycie tych akcji od Rządu Litewskiego za tę samą cenę za akcję, jak cena oferowana obecnie za 40,66% pakiet akcji.

W ocenie PKN ORLEN S.A. Rafineria w Możejках daje możliwość umocnienia pozycji Koncernu w regionie i dalszej optymalizacji obecnie prowadzonych operacji. Rodzi to możliwość wykorzystania doświadczeń PKN ORLEN S.A. z procesu integracji dla osiągnięcia synergii wynikających z połączenia działalności w sąsiadujących krajach. Nabycie aktywów litewskich doprowadziłoby również do

rozbudowania infrastruktury produkcyjnej i zwiększenia mocy przerobowych Grupy ORLEN z 21,7 mln ton do 31,7 mln ton ropy naftowej.

Zgodnie z ogłoszoną w minionym roku strategią rozwoju, PKN ORLEN S.A. w dalszym ciągu bada inne opcje związane z możliwościami inwestycyjnymi w obszarze przetwórstwa ropy naftowej. W fazie przygotowania są również pierwsze inicjatywy związane z budową kompetencji i obecności Koncernu na rynkach zagranicznych w obszarze poszukiwań i wydobycia ropy.

Równolegle realizowane są plany inwestycyjne na rynkach macierzystych. Wznowiono projekt powołania wspólnie z Firmą Chemiczną DWORY S.A. spółki do produkcji etylobenzenu. Poprzez swoją Grupę Kapitałową Koncern pozostaje potencjalnym uczestnikiem projektu tzw. Wielkiej Syntezy Chemicznej - zakup akcji spółek Zakłady Azotowe Tarnów S.A. i Zakłady Azotowe Kędzierzyn S.A.

V. OŚWIADCZENIE ZARZĄDU W SPRAWIE STOSOWANIA ZASAD ŁADU KORPORACYJNEGO

PKN ORLEN S.A. przyjął do stosowania wszystkie zasady zalecane przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie S.A., oprócz zasady nr 20, dotyczącej niezależnych członków rady nadzorczej. Oświadczenie o przestrzeganiu zasad ładu korporacyjnego zostało zaakceptowane przez Walne Zgromadzenie PKN ORLEN S.A. w dniu 29 czerwca 2005 roku. Na podstawie decyzji Walnego Zgromadzenia oraz zgodnie z § 27 (aktualnie §29) Regulaminu Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. i Uchwały Rady Giełdy w sprawie przyjęcia zasad ładu korporacyjnego dla spółek akcyjnych będących emitentami akcji, obligacji zamiennych lub obligacji z prawem pierwszeństwa, które są dopuszczone do obrotu giełdowego - Zarząd PKN ORLEN S.A. przekazał do publicznej wiadomości, w dniu 30 czerwca 2005 roku, oświadczenie o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego.

Zarząd PKN ORLEN S.A. podtrzymuje swoje stanowisko wyrażone w oświadczeniu z dnia 30 czerwca 2005 roku.

Zaktualizowane oświadczenie w sprawie przestrzegania przez PKN ORLEN S.A. zasad ładu korporacyjnego, uchwalonych przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie, zostanie opublikowane przez Spółkę do 1 lipca 2006 roku, po przyjęciu tego dokumentu przez najbliższe Walne Zgromadzenie PKN ORLEN S.A.

INFORMACJE DODATKOWE

1. Informacje o znaczących umowach

Ważniejsze umowy zawarte przez PKN ORLEN S.A. w 2005 roku obejmuje poniższe zestawienie:

1. W dniu 3 stycznia 2005 roku PKN ORLEN S.A. zawarł kontrakt roczny z BP Polska Spółka z o.o. Przedmiotem umowy jest sprzedaż benzyn i oleju napędowego spółce BP Polska Sp. z o.o. w roku 2005. Szacunkowa wartość transakcji wynosi około 2.377 mln zł (brutto).
2. W dniu 3 stycznia 2005 roku PKN ORLEN S.A. zawarł kontrakt roczny z SHELL Polska Spółka z o.o. Przedmiotem umowy jest sprzedaż benzyn i oleju napędowego spółce SHELL Polska Sp. z o.o. w roku 2005. Szacunkowa wartość transakcji wynosi około 1.905 mln zł (brutto).
3. W dniu 3 stycznia 2005 roku PKN ORLEN S.A. zawarł kontrakt roczny z ORLEN PetroCentrum Sp. z o.o. Przedmiotem umowy jest sprzedaż benzyn i oleju napędowego spółce ORLEN PetroCentrum Sp. z o.o. w roku 2005. Szacunkowa wartość transakcji wynosi około 1.173 mln zł (brutto).
4. W dniu 12 stycznia 2005 roku PKN ORLEN S.A. zawarł kontrakt roczny z Rafinerią Trzebinia S.A. Przedmiotem umowy jest sprzedaż benzyn i oleju napędowego spółce Rafineria Trzebinia S.A. w roku 2005. Szacunkowa wartość transakcji wynosi około 343 mln zł (brutto).
5. PKN ORLEN S.A. zawarł umowę z Rafinerią Trzebinia S.A. Przedmiotem umowy jest sprzedaż benzyny do pirolizy spółce Rafineria Trzebinia S.A. Umowa obowiązuje w okresie: 11.01.2005-31.01.2005. Szacunkowa wartość transakcji wynosi 1.084.257 USD (około 3.369.763 zł).
6. W dniu 14 kwietnia 2005 roku została zawarta umowa sprzedaży 24 udziałów o wartości nominalnej 589 tys. zł każdy udział i sumarycznej wartości nominalnej 14.136 tys. zł stanowiących, w dniu podpisania umowy, 30,77% kapitału zakładowego Przedsiębiorstwa Przeladunku Paliw Płynnych „Naftoport” Sp. z o.o. („Naftoport”) pomiędzy PKN ORLEN S.A. jako sprzedającym i PERN „Przyjaźń” S.A. („PERN”) jako kupującym. W wyniku zbycia udziałów PKN ORLEN S.A. posiada 17,95% w kapitale zakładowym Naftoport. Pozostałe udziały posiadają:

a. PERN „Przyjaźń” S.A. –	67,95%
b. Grupa LOTOS S.A. –	8,97%
c. Port Północny –	3,85%
d. J & S Services Ltd. –	1,28%
7. W dniu 24 sierpnia 2005 roku PKN ORLEN S.A. udzielił swojej spółce zależnej - ORLEN Transport Kraków Sp z o.o. długoterminową pożyczkę, podpisując umowę pożyczki na kwotę 2,7 mln zł na okres od dnia podpisania umowy do 31 lipca 2009 roku. Celem pożyczki jest spłata istniejących zobowiązań ORLEN Transport Kraków Sp.z o.o. wobec innych spółek należących do Grupy Kapitałowej PKN ORLEN S.A. oraz finansowanie działalności bieżącej. Kwota pożyczki zostanie spłacona w 48 miesięcznych równych ratach. Odsetki będą naliczane według zmiennej stopy procentowej ustalonej na warunkach rynkowych. PKN ORLEN S.A. posiada 98,41 % udziałów w kapitale zakładowym spółki.
8. W dniu 29 września 2005 roku PKN ORLEN S.A. podpisał umowę z Unipetrol Rafinerie a.s. dającą PKN ORLEN S.A. od dnia 1 stycznia 2006 roku wyłączność na zaopatrzenie Unipetrol Rafinerie a.s. w ropę naftową typu REBCO. Przewidywana wartość obrotu wynikającego ze sprzedaży surowca na podstawie niniejszej umowy to około 1 mld USD rocznie, czyli około 3,239 mld zł wg kursu średniego NBP dla USD z dnia 29 września 2005 roku. W umowie zaznaczono także, iż strony w ciągu dwóch miesięcy uzgodnią warunki sprzedaży rop słodkich.
9. W dniu 16 listopada 2005 roku PKN ORLEN S.A. podpisał umowę z PETRACO Oil Company Limited z siedzibą na Guernsey, na dostawę dla PKN ORLEN S.A., w okresie od dnia 1 grudnia 2005 do 31 grudnia 2006 roku, 2 700 tys. ton ropy naftowej typu REBCO w oparciu o zasoby Rosnefti. W umowie

tej strony przewidziały możliwość przedłużenia obowiązywania umowy o kolejne dwa roczne okresy. Przewidywana wartość dostaw na podstawie przedmiotowej umowy do 31 grudnia 2006 roku to ca 1 000 000 tys. USD tj. 3 391 500 tys. zł wg kursu średniego NBP dla USD z dnia 16 listopada 2005 roku

10. W dniu 22 grudnia 2005 roku PKN ORLEN S.A. podpisał Umowę Kredytów Wielowalutowych o strukturze club-deal'u w wysokości 1 000 000 tys. EUR, tj. 3 833 300 tys. zł wg kursu średniego NBP dla EURO z dnia 22 grudnia 2005 roku. Stronami Umowy są: PKN ORLEN S.A. jako kredytobiorca, oraz ABN Amro Bank N.V., BNP Paribas, Bank BPH S.A., Bank Polska Kasa Opieki S.A., The Bank of Tokyo-Mitsubishi Ltd., CALYON S.A., Citibank International Plc., ING Bank Śląski S.A., Kredyt Bank S.A., Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski S.A., Société Générale S.A. Oddział w Polsce jako kredytodawcy. Okres kredytowania wynosi 5 lat od momentu podpisania umowy kredytowej, z dwiema opcjami przedłużenia o 1 rok. Część środków pochodzących z nowo zaaranżowanego kredytu zostało przeznaczone na spłatę długoterminowego konsorcjalnego kredytu dwuwalutowego wykorzystywanego na podstawie umowy z 2003 roku.
11. W dniu 4 stycznia 2006 roku PKN ORLEN S.A. zawarł dwie umowy, których przedmiotem jest sprzedaż benzyn i oleju napędowego spółce Orlen PetroCentrum w 2006 roku. Szacunkowa wartość transakcji wynosi:
 - pierwsza umowa – około 1 934 000 tys. zł,
 - druga umowa – około 376 000 tys. zł,Łączna wartość obu transakcji wynosi około 2 310 000 tys. zł.
12. W dniu 4 stycznia 2006 roku PKN ORLEN S.A. zawarł kontrakt roczny z BP Polska Sp. z o.o. Przedmiotem umowy jest sprzedaż benzyn i oleju napędowego spółce BP Polska Sp. z o.o. w roku 2006. Szacunkowa wartość transakcji wynosi około 3 951 000 tys. zł.
13. W dniu 4 stycznia 2006 roku PKN ORLEN S.A. zawarł kontrakt roczny z Shell Polska Sp. z o.o. Przedmiotem umowy jest sprzedaż benzyn i oleju napędowego spółce Shell Polska. w roku 2006. Szacunkowa wartość transakcji wynosi około 2 831 000 tys. zł.
14. W dniu 27 lutego 2006 roku PKN ORLEN S.A. podpisał z Kulczyk Holding S.A. („Kulczyk Holding”) Przyrzeczoną Umowę Sprzedaży 165.924 udziałów spółki prawa holenderskiego AWSA Holland II B.V. na rzecz Kulczyk Holding. Zawarcie Przyrzeczonej Umowy Sprzedaży nastąpiło w wyniku skorzystania przez PKN ORLEN S.A. z prawa opcji sprzedaży przewidzianej w umowie Dodatkowej z dnia 14 listopada 2002 roku. Sprzedawane przez PKN ORLEN S.A. udziały stanowią 9,218% kapitału zakładowego spółki AWSA Holland II B.V. Tytułem zapłaty ceny za pakiet udziałów AWSA Holland II B.V., Kulczyk Holding przelał na rachunek bankowy PKN ORLEN S.A. kwotę 73.007 tys. zł. Przejście własności sprzedawanych przez PKN ORLEN S.A. udziałów spółki AWSA Holland II B.V. na rzecz Kulczyk Holding nastąpi poprzez podpisanie Umowy Rozporządzającej Udziałami, co będzie miało miejsce po spełnieniu się warunków określonych w Przyrzeczonej Umowie Sprzedaży, w szczególności uzyskaniu zgody zgromadzenia wspólników AWSA Holland II B.V., a najpóźniej do dnia 28 lipca 2006 roku.
Zgodnie z umową dodatkową z dnia 14 listopada 2002 roku zawartą pomiędzy PKN ORLEN S.A. a Kulczyk Holding, w przypadku sprzedaży przez PKN ORLEN S.A. udziałów AWSA Holland II B.V., na Kulczyk Holding spoczywa obowiązek uzyskania wszelkich niezbędnych zgód i zezwoleń oraz przejęcie wszelkich zobowiązań PKN ORLEN S.A., które PKN ORLEN S.A. zaciągnął lub przejął w związku z byciem wspólnikiem AWSA Holland S.A. II B.V.

2. Produkcja

L.p.	Surowiec	Przerób ropy /tony/		Dynamika %
		2004	2005	2005/2004
1.	REBCO	12 045 965	12 396 690	2,9
2.	Ropy niskosiarkowe	148 103	172 700	16,6
	Razem	12 194 068	12 569 391	3,1

L.p.	Produkt	Produkcja /tony/		Dynamika %
		2004	2005	2005/2004
1.	Benzyny razem	2 753 075	2 860 980	3,9
2.	Oleje napędowe razem	3 347 455	3 521 166	5,2
	Paliwa razem	6 100 530	6 384 151	4,6
3.	Gaz płynny	202 925	238 427	17,5
4.	Paliwo lotnicze	336 607	369 888	9,9
5.	Ekoterm	1 706 332	1 570 383	-8,0
	Razem	8 346 394	8 562 849	2,6

L.p.	Produkt	Produkcja /tony/		Dynamika %
		2004	2005	2005/2004
1.	Olej opałowy "3"	678 146	625 222	-7,8
2.	Rozpuszczalniki	17 461	14 916	-14,6
3.	Farbasol	13 772	12 260	-11,0
	Razem	709 379	652 398	-8,0

L.p.	Produkt	Produkcja /tony/		Dynamika %
		2004	2005	2005/2004
1.	Etylen	265 350	245 001	-7,7
2.	Propylen	217 658	220 902	1,5
3.	Butadien	45 997	40 880	-11,1
4.	Benzen	76 855	64 787	-15,7
5.	Toluen	73 449	79 017	7,6
6.	Ortoksylen	24 058	18 812	-21,8
7.	Paraksylen	31 550	27 673	-12,3
8.	Ksylen	19 967	15 039	-24,7
	Razem aromaty (poz. 4-8)	225 879	205 328	-9,1
9.	Fenol	52 967	43 511	-17,9
10.	Aceton	33 828	27 723	-18,0
11.	MEG	94 015	79 311	-15,6
12.	DEG	10 621	8 839	-16,8
13.	TEG	346	323	-6,6
14.	Petrygo Q	16 927	12 196	-27,9
15.	Płyn Qal/Koncentrat Qal	379	399	5,3
	Razem glikole + płyny chłodnicze (poz. 11-15)	122 288	101 068	-17,4
16.	Siarka	106 614	111 280	4,4
17.	Tlenek etylenu	17 845	13 846	-22,4
	Razem	1 088 426	1 009 539	-7,2

3. Sprzedaż

Struktura ilościowa sprzedaży produktów i towarów

Grupy produktów i towarów	Wykonanie (tys. ton)		Struktura %		Dynamika %
	2004	2005	2004	2005	2005/2004
Benzyny	2 869	2 919	25,3	25,0	101,7
Oleje napędowe	3 422	3 644	30,1	31,3	106,5
Olej opałowy lekki	1 702	1 562	15,0	13,4	91,8
Paliwo lotnicze JET A-1	345	372	3,0	3,2	107,8
Produkty lekkie	8 338	8 497	73,4	72,9	101,9
Gaz płynny	317	379	2,8	3,3	119,6
Olej opałowy III	719	624	6,3	5,4	86,8
Siarka	106	110	0,9	0,9	103,8
Pozostałe produkty rafineryjne	817	1 072	7,2	9,2	131,2
Razem produkty rafineryjne	10 297	10 682	90,7	91,6	103,7
Fenol	53	43	0,5	0,4	81,1
Aceton	34	27	0,3	0,2	79,4
Etylen	265	245	2,3	2,1	92,5
Propylen	218	221	1,9	1,9	101,4
Glikole	106	90	0,9	0,8	84,9
Tlenek etylenu	18	14	0,2	0,1	77,8
Butadien	45	40	0,4	0,3	88,9
Benzen	77	63	0,7	0,5	81,8
Ortoksylen	23	18	0,2	0,2	78,3
Paraksylen	31	28	0,3	0,2	90,3
Pozostałe prod. petroch.	190	186	1,7	1,6	97,9
Razem produkty petrochemiczne	1 060	975	9,3	8,4	92,0
Razem	11 357	11 657	100,0	100,0	102,6

Struktura wartościowa sprzedaży w podziale na głównych odbiorców produktów

Główni odbiorcy	% udział w przychodach (bez VAT)	
	2004	2005
BP Polska Sp. z o.o.	8,5%	9,0%
SHELL Polska Sp. z o.o.	5,7%	6,3%
ORLEN PetroCentrum Sp. z o.o.	4,5%	5,9%
CONOCOPHILLIPS Poland Sp. z o.o.	2,0%	2,9%
BASELL ORLEN POLYOLEFINS Sp. z o.o.	2,6%	2,6%
Rafineria Trzebinia S.A.	0,1%	1,3%
PETROLOT Sp. z o.o.	1,4%	1,3%
ORLEN Asfalt Sp. z o.o.	1,0%	1,1%
ORLEN Oil Sp. z o.o.	1,0%	1,0%
ORLEN Gaz Sp. z o.o.	1,0%	1,0%
AGENCJA REZERW MATERIAŁOWYCH	0,3%	1,0%
ANWIL S.A.	1,3%	0,8%
ORLEN PetroTank Sp. z o.o.	2,8%	0,8%
LOTOS S.A.	1,3%	0,7%
ESPPOL Sp. z o.o.	0,6%	0,7%
ANWIM Sp. z o.o.	0,5%	0,6%
ORLEN Morena Sp. z o.o.	0,2%	0,5%
ORLEN PetroZachód Sp. z o.o.	0,7%	0,5%

Udział pozostałych klientów nie przekraczał 0,5% w przychodach ze sprzedaży ogółem.

4. Zaopatrzenie

Struktura podmiotowa dostawców ropy naftowej w 2005 roku

Firma	Ilość (w tonach)	Udział %
J&S	6 449 689	50,02
Petraco	2 324 100	18,02
BMP-razem	2 065 181	16,02
Wincor	1 012 686	7,85
Totsa	782 905	6,07
Statoil-ropa niskosiarkowa	130 234	1,01
Arkadia-ropa niskosiarkowa	87 133	0,68
KD Petrotrade	42 500	0,33
Razem	12 894 428	100,00

5. Transakcje z podmiotami powiązanymi

Transakcje z podmiotami powiązanymi, których jednorazowa lub łączna wartość transakcji w roku 2005 przekracza wyrażoną w zł równowartość kwoty 500 tys. EURO:

L.p.	Strona transakcji	Sprzedaż w tys. zł	Zakup w tys. zł
1.	ORLEN Gaz Sp. z o.o.	336 503,3	368 622,6
2.	ORLEN PetroProfit Sp. z o.o.	99 206,6	27 117,1
3.	ORLEN PetroTank Sp. z o.o.	173 855,0	12 157,3
4.	Inowrocławskie Kopalnie Soli "SOLINO" S.A.	852,0	30 079,9
5.	ORLEN PetroCentrum Sp. z o.o.	1 142 906,8	26 101,9
6.	PETROLOT Sp. z o.o.	411 403,7	2 185,3
7.	Petrotel Sp. z o.o.	1 661,9	9 051,2
8.	Wisła Płock Sportowa S.A.	38,3	16 053,4
9.	Rafineria Trzebinia S.A.	398 010,6	5 175,3
10.	ORLEN Medica Sp. z o.o.	164,7	5 463,2
11.	ORLEN PetroZachód Sp. z o.o.	115 737,5	19 345,2
12.	ORLEN Projekt S.A.	413,6	16 373,3
13.	ORLEN Ochrona Sp. z o.o.	2 155,5	31 983,8
14.	Zakład Budowy Aparatury S.A.	2 531,1	11 080,3
15.	ORLEN Transport Płock Sp. z o.o. (+ ORLEN Transport Warszawa, ORLEN Transport Poznań)	45 386,3	24 983,8
16.	ORLEN Automatyka Sp. z o.o.	417,7	19 977,2
17.	ORLEN Wir Sp. z o.o.	505,0	5 742,4
18.	ORLEN Budonaft Sp. z o.o.	1 059,8	51 497,1
19.	Rafineria Nafty Jedlicze S.A.	57 145,8	1 524,2
20.	SHIP-SERVICE S.A.	121 391,3	0,0
21.	ANWIL S.A.	258 994,0	3 371,7
22.	ORLEN Oil Sp. z o.o.	343 002,5	125 147,5
23.	Serwis Mazowsze Sp. z o.o.	328,4	6 916,8
24.	Serwis Nowa Wieś Wielka Sp. z o.o.	259,5	2 487,3
25.	ORLEN Transport Olsztyn Sp. z o.o.	6 324,7	5 623,8
26.	ORLEN Transport Kędzierzyn-Koźle Sp. z o.o.	3 441,1	5 958,4
27.	ORLEN Transport Słupsk Sp. z o.o.	12 451,6	5 604,5
28.	ORLEN Transport Kraków Sp. z o.o.	5 320,3	6 927,8
29.	ORLEN Transport Szczecin Sp. z o.o.	157,2	3 885,9
30.	ORLEN Transport Nowa Sól Sp. z o.o.	780,1	12 287,7
31.	ORLEN Centrum Serwisowe (dawniej Zakład Urządzeń Dystrybucyjnych)	794,4	16 827,1
32.	ORLEN KolTrans Sp. z o.o.	3 814,8	35 240,8
33.	ORLEN Asfalt Sp. z o.o. (dawniej Bitrex Sp. z o.o.)	355 913,0	3 559,6
34.	ORLEN Morena Sp. z o.o.	121 251,2	0,0
35.	BASELL ORLEN POLYOLEFINS Sp. z o.o.	885 535,6	7 662,6
36.	ORLEN Laboratorium Sp. z o.o.	2 188,7	34 281,8
37.	ORLEN Eko Sp. z o.o.	3 936,7	14 535,8

L.p.	Strona transakcji	Sprzedaż w tys. zł	Zakup w tys. zł
38.	Unipetrol Rafinerie a.s.	197 347,7	55 224,6
39.	Petro-Oil Lubelskie Centrum Sprzedaży Sp. z o.o.	2 486,1	19 727,9
40.	Petro-Oil Małopolskie Centrum Sprzedaży Sp. z o.o.	3 066,8	3 643,1
41.	Petro-Oil Wielkopolskie Centrum Sprzedaży Sp. z o.o.	6 965,2	18 239,7
42.	Petro-Oil SEEWAX Sp. z o.o.	434,4	6 376,1
43.	Petro - Oil Śląskie Centrum Sprzedaży Sp. z o.o.	0,5	3 012,9
44.	Petro-Oil Dolnośląskie Centrum Sprzedaży Sp. z o.o.	100,1	14 797,6
45.	Petro-Oil Pomorskie Centrum Sprzedaży Sp. z o.o.	59,1	5 927,9
46.	Petro-Oil Łódzkie Centrum Sprzedaży	0,0	2 401,5
47.	EURONAF T Trzebinia Sp. z o.o. (dawniej NaftoTransRem Sp. z o.o.)	1,6	3 070,3
48.	Polkomtel S.A.	10 308,1	40 811,9
	Razem	5 136 609,9	1 148 067,1

Transakcje z podmiotami powiązanymi zostały wycenione według kursu stanowiącego średnią arytmetyczną średnich kursów ustalonych przez Narodowy Bank Polski na ostatni dzień każdego zakończonego miesiąca okresu od 1 stycznia 2005 roku do 31 grudnia 2005 roku – 4,0233 zł/ EURO.

W 2005 roku nie wystąpiły istotne transakcje z członkami Zarządu i Rady Nadzorczej Spółki, ich małżonkami, rodzeństwem, wstępnymi, zstępnymi lub innymi bliskimi im osobami.

W 2005 roku Spółka uzyskała oświadczenia o transakcjach ze stronami powiązanymi w rozszerzonym zakresie zgodnie ze zaktualizowanym MSR 24 „Informacje ujawniane na temat podmiotów powiązanych”.

	Sprzedaż	Zakup	Należności	Zobowiązania	Wyplacona dywidenda
Osoby prawne *	221.823	411.028	38.103	49.437	-
Osoby fizyczne**	781	61	106	-	-

* Transakcje za okres pełnienia funkcji w organach nadzorujących Spółkę.

** W okresie objętym sprawozdaniem zawarte zostały transakcje poniżej 500 tys. euro.

W okresie objętym sprawozdaniem 13 osób pełniło funkcje członków Rady Nadzorczej.

W 2005 roku członkowie Zarządu nie zawarli transakcji ze stronami powiązanymi w myśl MSR 24 „Informacje ujawniane na temat podmiotów powiązanych”.

6. Wynagrodzenia, łącznie z wynagrodzeniem z zysku wypłacone zarządowi, radzie nadzorczej oraz członkom kluczowego kierowniczego zgodnie z MSR 24

Wynagrodzenie, łącznie z wynagrodzeniem z zysku wypłacone Zarządowi, Radzie Nadzorczej oraz członkom kluczowego personelu kierowniczego zgodnie z MSR 24 zostały przedstawione w Nocie 31 sprawozdania finansowego.

7. Wynagrodzenie, wynikające z umowy z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych, należne lub wypłacone z tytułu badania i przeglądu sprawozdania finansowego.

	za rok zakończony 31 grudnia 2005	za rok zakończony 31 grudnia 2004
Wynagrodzenia z tytułu badania Ernst & Young Audit Sp. z o.o.*	1 285	2 168
Wynagrodzenia za usługi pokrewne Ernst & Young Audit Sp. z o.o.**	1 451	10 138
Wynagrodzenia z tytułu badania KPMG Audyt Sp. z o.o.*	1 537	-
Wynagrodzenia za usługi pokrewne KPMG Audyt Sp. z o.o.**	811	-
	-----	-----
	5 084	12 306
	=====	=====

Począwszy od II kwartału 2005 roku przeglądy śródroczne i badanie jednostkowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych wykonuje KPMG Audyt Sp. z o.o. zgodnie z podpisaną umową zawartą w dniu 30 maja 2005 roku na okres 2005- 2007.

Wynagrodzenia z tytułu badania obejmują kwoty wypłacone podmiotowi uprawnionemu do badania za profesjonalne usługi związane z badaniem jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego Spółki oraz przeglądów śródrocznych jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

Wynagrodzenia za usługi pokrewne obejmują pozostałe kwoty wypłacone podmiotowi uprawnionemu do badania. Obejmują one usługi związane z badaniem lub przeglądem jednostkowych lub skonsolidowanych sprawozdań finansowych, ale nieuwzględnione w pozycji 'Wynagrodzenia z tytułu badania.

W 2005 roku w Spółce uregulowana została procedura udzielania dodatkowych zleceń biegłemu rewidentowi i podmiotom powiązanym z biegłym rewidentem. Komitet Audytowy Rady Nadzorczej podejmuje decyzję o udzieleniu zlecenia Audytorowi na dodatkowe usługi.

8. Umowy zawarte między emitentem a osobami zarządzającymi, przewidujące rekompensatę w przypadku ich rezygnacji lub zwolnienia z zajmowanego stanowiska bez ważnej przyczyny.

Umowy zawarte między emitentem a osobami zarządzającymi, przewidują określone wynagrodzenie w przypadku rozwiązania umowy wskutek odwołania z zajmowanego stanowiska oraz zobowiązaniem do powstrzymania się od działalności konkurencyjnej po rozwiązaniu lub wygaśnięciu umowy.

Pomiędzy emitentem a osobami zarządzającymi zawarte są umowy przewidujące wypłatę wynagrodzenia w związku z:

- rozwiązaniem umowy wskutek odwołania członka zarządu z pełnienia funkcji zarządu - wysokość odprawy nie przekracza 18-krotności wynagrodzenia zasadniczego,
- zobowiązaniem członka zarządu do powstrzymywania się od działalności konkurencyjnej po rozwiązaniu lub wygaśnięciu umowy – wynagrodzenie nie przekracza 12-krotności wynagrodzenia zasadniczego.

9. Zmiany w składzie osób zarządzających i nadzorujących PKN ORLEN S.A. w ciągu ostatniego roku obrotowego

Członkowie Zarządu PKN ORLEN S.A. są powoływani i odwoływani przez Radę Nadzorczą. Członkami Zarządu Polskiego Koncernu Naftowego ORLEN S.A. w okresie od 1 stycznia 2005 roku do 31 grudnia 2005 roku były następujące osoby:

Igor Chalupec	Prezes Zarządu, Generalny Dyrektor od 1.10.2004 roku.
Wojciech Heydel	Wiceprezes Zarządu od 1.11.2004 roku Wiceprezes Zarządu ds. Sprzedaży Detalicznej od 2.11.2004 roku Wiceprezes Zarządu ds. Sprzedaży od 1.07.2005 roku.
Cezary Smorszczewski	Wiceprezes Zarządu od 1.11.2004 roku. Wiceprezes Zarządu ds. Inwestycji Kapitałowych i Grupy Kapitałowej od 2.11.2004 roku do 9.08.2005 roku. Wiceprezes Zarządu ds. Inwestycji Kapitałowych od 9.08.2005 roku.
Paweł Szymański	Członek Zarządu od 18.10.2004 roku. Członek Zarządu ds. Finansowych od 2.11.2004 roku.
Jan Maciejewicz	Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Kosztami i Informatyki od 1.12.2004 roku.
Dariusz Witkowski	Członek Zarządu od 1.06.2005 roku. Członek Zarządu ds. Organizacji od 9.08.2005 roku do 31 marca 2006 roku.
Andrzej Macenowicz	Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Kadrami i Administracji od 2.11.2004 roku do 29.06.2005 roku.
Janusz Wiśniewski	Wiceprezes Zarządu ds. Operacyjnych od 2.11.2004 roku do 29.06.2005 roku.

Członkowie Rady Nadzorczej PKN ORLEN S.A. są powoływani przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy. W roku 2005 nadzór nad działalnością Spółki sprawowała Rada Nadzorcza w składzie:

Michał Stępniewski	Członek Rady Nadzorczej od 24.06.2004 roku do 14.11.2005 roku Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej od 12.04.2005 roku do 30.06.2005 roku
Raimondo Eggink	Członek Rady Nadzorczej od 5.08.2004 roku
Krzysztof Lis	Członek RN od 5.08.2004 roku do 31.01.2005 roku
Małgorzata Okońska - Zaremba	Członek Rady Nadzorczej od 5.08.2004 roku
Piotr Osiecki	Członek Rady Nadzorczej od 5.08.2004 roku do 14.10.2005 roku
Ireneusz Wesołowski	Członek Rady Nadzorczej od 5.08.2004 roku Sekretarz Rady Nadzorczej od 16.08.2004 roku
Krzysztof Żyndul	Członek Rady Nadzorczej od 5.08.2004 roku do 30.03.2005 roku Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej od 16.08.2004 roku do 30.03.2005 roku

Andrzej Olechowski	Członek Rady Nadzorczej od 29.06.2005 roku Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej od 7.07.2005 roku
Adam Sęk	Członek Rady Nadzorczej od 29.06.2005 roku
Adam Maciej Pawłowicz	Członek Rady Nadzorczej od 1.12.2005 roku

10. Liczba akcji spółki i pozostałych podmiotów grupy kapitałowej, będąca w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących

Raimondo Eggink, Członek Rady Nadzorczej na dzień 31.12.2005 roku posiadał 2950 akcji PKN ORLEN S.A.

Adam Maciej Pawłowicz, Członek Rady Nadzorczej na dzień 31.12.2005 roku posiadał 365 akcji PKN ORLEN S.A.

11. Akcjonariat PKN ORLEN S.A.

Struktura akcjonariatu PKN ORLEN S.A. na dzień 31 grudnia 2005 roku:

	Liczba akcji	Liczba głosów	Wartość nominalna akcji (w złotych)	Udział w kapitale podstawowym
Nafta Polska S.A.	74 076 299	74 076 299	92 595 374	17,32%
Skarb Państwa	43 633 897	43 633 897	54 542 371	10,20%
Bank of New York (jako depozytariusz)	48 467 578	48 467 578	60 584 473	11,33%
Pozostali*	261 531 287	261 531 287	326 914 108	61,15%
Razem	427 709 061	427 709 061	534 636 326	100,00%

Nie są znane umowy, w wyniku których mogą w przyszłości nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy.

**Sprawozdanie Zarządu z działalności
Polskiego Koncernu Naftowego ORLEN Spółka Akcyjna
za 2005 rok
przedkłada Zarząd w składzie:**

Prezes Zarządu
Igor Chalupec

Wiceprezes Zarządu
Cezary Filipowicz

Wiceprezes Zarządu
Wojciech Heydel

Wiceprezes Zarządu
Jan Maciejewicz

Wiceprezes Zarządu
Cezary Smorszczewski

Członek Zarządu
Krzysztof Szwedowski

Członek Zarządu
Paweł Szymański

Płock, dnia 27 kwietnia 2006 roku